

**STUDI RANCANGAN ALTERNATIF STRATEGI SAMUDERA  
BIRU PADA UKM Hj MBOK SRI DALAM UPAYA UNTUK  
MEMENANGKAN PERSAINGAN BISNIS**

**TUGAS AKHIR**

**Diserahkan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Serjana Strata-1  
Pada Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri**



**Disusun Oleh**

Nama : Muhammad Agung Pranoto  
NIM : 13522183

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI  
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA  
2018**

**LEMBAR PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan bahwa karya ini adalah hasil karya saya sendiri kecuali ringkasan yang sumbernya telah saya jelaskan sumbernya. Jika di kemudian hari ternyata terbukti pengakuan saya ini tidak benar dan melanggar peraturan yang sah dalam karya tulis dan hak intelektual, maka saya bersedia ijazah yang saya terima untuk ditarik kembali oleh Universitas Islam Indonesia.

Yogyakarta, Maret 2018



Muhammad Agung Pranoto

NIM. 13522183

## LEMBAR PENELITIAN

### UKMHj MBOK SRI

Alamat : **Jl. Dr. Abdurrahman Saleh, BTN Mutiara Indah Blok E No. 3, Birobuli  
Utara, Palu Selatan, Sulawesi Tengah 94121**

---

### SURAT KETERANGAN PELAKSANAAN TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan dibawah ini Pimpinan UKM Hj Mbok Sri kota Palu menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

Nama : Muhammad Agung Pranoto

NIM : 13522183

Perguruan Tinggi : Universitas Islam Indonesia

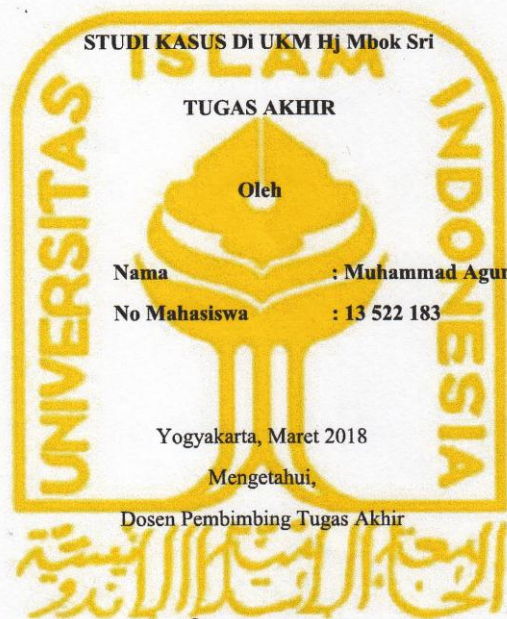
Telah melaksanakan penelitian guna penyusunan Tugas Akhir (TA) di UKM Mbok Sri kota Palu, dengan judul "**Studi Rancangan Alternatif Strategi Samudera Biru Pada UKMHj Mbok Sri Dalam Upaya Untuk Memenangkan Persaingan Bisnis**" selama bulan Oktober 2017.

Palu, Oktober 2017

JUAL ABONEMAN...  
Hj. Mbok Sri  
BTN MUTIARA INDAH...  
PALU... 94121...  
Andriyandi ST

**LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING**

**STUDI RANCANGAN ALTERNATIF STRATEGI SAMUDERA BIRU PADA  
UKM Hj MBOK SRI DALAM UPAYA UNTUK MEMENANGKAN  
PERSAINGAN BISNIS**



**Nama : Muhammad Agung Pranoto**

**No Mahasiswa : 13 522 183**

Yogyakarta, Maret 2018

Mengetahui,

Dosen Pembimbing Tugas Akhir

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Djalal', is written over the printed name of the supervisor.

**Drs. R Abdul Djalal., M. M**

**LEMBAR PENGESAHAN DOSEN PENGUJI**

**STUDI RANCANGAN ALTERNATIF STRATEGI SAMUDERA BIRU PADA  
UKM HJ MBOK SRI DALAM UPAYA UNTUK MEMENANGKAN  
PERSAINGAN BISNIS**

**TUGAS AKHIR**

Oleh

Nama : Muhammad Agung Pranoto

No. Mahasiswa : 12522183

Telah dipertahankan di depan sidang penguji sebagai salah satu syarat  
untuk memperoleh gelar Sarjana Strata-1 Teknik Industri  
Yogyakarta, Maret 2018

Tim Penguji

R. Abdul Djalal, Drs., M. M.  
Ketua

Taufiq Immawan, Dr. S.T.,M.M.  
Anggota I

Vembri Noor Helia, S.T.,M.T.  
Anggota II

Mengetahui,

Ketua Program Studi Teknik Industri  
Universitas Islam Indonesia



Yuli Agusri Rochman, S.T., M.Eng.

## HALAMAN PERSEMBAHAN

*Alhamdulillah rabbil'alamin Puji syukur atas kehadiran Allah SWT. Dialah Maha segalanya dan karena-Nya saya bisa mempersembahkan karya ini kepada orang yang saya cintai*

*Kedua orang tuaku tercinta atas segala doa, bantuan, dan kasih sayang yang senantiasa mengalir untukku*

## HALAMAN MOTTO



*“Karena sesungguhnya setelah kesulitan ada kemudahan, sesungguhnya setelah kesulitan itu ada kemudahan ”*

**(QS. Al-Insyirah: 5-6)**

*“Barang siapa menempuh jalan untuk mencari ilmu, maka Allah akan memudahkan baginya jalan ke surga.”*

**(H.R Muslim)**

## KATA PENGANTAR



*Assalamu 'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh*

*Alhamdulillah* segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga pelaksanaan Tugas Akhir dan penyusunan Laporan Tugas Akhir yang berjudul “Studi Rancangan Alternatif Strategi Samudera Biru Pada UKM Hj Mbok Sri Dalam Upaya Untuk Memenangkan Persaingan Bisnis” dapat diselesaikan dengan baik. Serta tidak lupa shalawat dan salam kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW dan penerusnya yang telah membawa Islam kepada seluruh umat manusia.

Tugas Akhir adalah salah satu prasyarat bagi mahasiswa untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu pada Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia. Dalam pelaksanaan penelitian di UKM Hj Mbok Sri, Sulawesi Tengah, penulis banyak mendapatkan bantuan, dukungan, dan kesempatan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Drs. Imam Djati Widodo M.Eng. Sc. Selaku Dekan Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia.
2. Bapak Yuli Agusti Rochman S.T., M.Eng. Selaku Ketua Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Drs. R Abdul Djalal., M.M. Selaku Dosen Pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktunya untuk membimbing dengan memberikan petunjuk, dan saran selama penyusunan Tugas Akhir ini.
4. Kedua Orang Tua saya atas limpahan kasih sayang, doa dan dorongannya selama ini.
5. Kakak saya atas doa dan motivasi yang diberikan untuk dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini.
6. Kepada Ibu Andriyanti yang telah memberikan saya kesempatan untuk melakukan penelitian tugas akhir di UKM Hj Mbok Sri.
7. Sahabat-sahabat yang selalu mengingatkan dan membantu dalam proses pembuatan Skripsi ini, terutama Jufriзал, Giri, Tedy, Hada, Radix



8. Semua pihak yang telah memberikan bantuan dan dukungan dalam menjalankan penulisan Tugas Akhir ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu

Akhir kata penulis berharap semoga Tugas Akhir ini dapat memberikan manfaat khususnya di dunia ilmu pengetahuan bagi semua pihak. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan Tugas Akhir ini masih banyak terdapat kekurangan sehingga dengan kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun demi penyempurnaan penelitian ini pada masa yang akan datang.

Yogyakarta, Maret 2018

Muhammad Agung Pranoto

## ABSTRAK

UKM Hj Mbok Sri adalah Usaha kecil dan menengah yang bergerak dalam bidang oleh-oleh khas daerah Sulawesi Tengah sejak tahun 1984. UKM Hj Mbok Sri berada di wilayah Kota Palu tepatnya di Jl. Dr. Abdurrahman Saleh, BTN Mutiara Indah Blok E. No 3, Birobuli utara, Palu selatan, Sulawesi Tengah 94121. UKM Hj Mbok Sri didirikan oleh Ny. Harjo Sriyono atau yang biasa dipanggil Mbok Sri. UKM Hj Mbok Sri ketika berdiri hanya memiliki 2 produk yang di pasarkan, yaitu bawang goreng dan abon sapi. Namun seiring dengan berjalannya waktu UKM Hj Mbok Sri mengeluarkan beberapa produk baru, yaitu abon ikan roa, sambel roa, dampo durian. Sumber bahan baku dari produk-produk olahan UKM Hj Mbok Sri semuanya berasal dari daerah sekitar lembah Palu.

Penelitian ini dilakukan untuk menerapkan metode *Blue ocean* untuk menentukan alternatif strategi bisnis terbaik yang dapat dilakukan untuk memenangkan pasar. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Data penelitian diperoleh dari wawancara, observasi dan kuesioner.

Berdasarkan metode *Blue ocean* dihasilkan 3 alternatif strategi bisnis yang dapat digunakan oleh UKM Hj Mbok Sri dalam memenangkan persaingan bisnis. Usulan pertama yaitu dengan membuat kartu member bagi konsumen, usulan kedua yaitu dengan membuat inovasi produk yang beragam dan usulan ketiga yaitu melakukan penjualan lewat toko *online*.

Kata kunci: *Blue ocean*, alternatif strategi bisnis

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
LEMBAR PERNYATAAN.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
LEMBAR PENELITIAN .....	ii
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
LEMBAR PENGESAHAN DOSEN PENGUJI.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	iv
HALAMAN MOTTO.....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
ABSTRAK.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	16
1.1 Latar Belakang .....	16
1.2 Rumusan Masalah .....	18
1.3 Tujuan Penelitian .....	18
1.4 Manfaat Penelitian .....	18
1.5 Batasan Penelitian .....	19
1.6 Sistematikan Penulisan.....	19
BAB II KAJIAN LITERATUR.....	21
2.1 Kajian Deduktif.....	21
2.1.1 Strategi Pemasaran .....	21
2.1.2 Manajemen Strategi.....	22
2.1.3 Bauran Pemasaran .....	22
2.1.4 Blue Ocean Strategy .....	24
2.1.5 SWOT.....	25
2.1.6 Kanvas .....	28
2.2 Kajian Induktif .....	29
BAB III METODE PENELITIAN .....	32
3.1 Objek Penelitian .....	32
3.2 Jenis Data .....	32
3.3 Metode Pengumpulan Data .....	32

3.4 Perancangan Penelitian .....	33
3.5 Alur Penelitian .....	35
3.6 Pengolahan dan Analisis Data.....	36
3.6.1 Teknik Pengolahan Data.....	36
3.6.2 Analisis Hasil.....	36
3.6.3 Kesimpulan dan Saran .....	36
<b>BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA.....</b>	<b>37</b>
4.1 Faktor Internal .....	37
4.1.1 Gambaran Perusahaan .....	37
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan .....	37
4.1.3 Produk dan Sumber Pemasok.....	38
4.1.4 Proses Pemasaran .....	38
4.2 Faktor eksternal .....	38
4.3 Data Tanggapan Responden.....	41
4.3.1 Variabel .....	41
4.4 Pengolahan Hasil Kuesioner .....	42
4.4.1 Uji Kecukupan Data .....	42
4.4.2 Uji Validitas.....	43
4.4.3 Uji Reabilitas .....	44
4.4.4 Rekapitulasi Hasil Kusioner .....	45
4.5 Internal Faktor Analisis Strategi (IFAS) .....	45
4.6 Eksternal Faktor Analisis Strategi (EFAS) .....	47
4.7 Matrik Faktor Persaingan .....	48
<b>BAB V PEMBAHASAN.....</b>	<b>50</b>
5.1 Analisis Matrik IFAS .....	50
5.2 Analisis Matrik EFAS .....	50
5.3 Pendekatan Kuantitatif .....	51
5.4 Analisis Matrik Profil Persaingan .....	52
5.5 Analisis Data Kuesioner.....	53
5.6 Analisis Blue Ocean Strategy.....	53
5.6.1 Kanvas Awal .....	53
5.6.2 Kerangka Kerja Empat Langkah .....	56
5.6.3 Skema Kerangka Kerja Empat Langkah .....	55
5.6.4 Kanvas Strategi Baru .....	58

5.6.5 Perbandingan Kanvas Awal Dengan Kanvas Baru .....	60
5.6.6 Fokus Strategi .....	61
5.6.7 Gerakan Menjauh .....	69
5.6.8 Motto Yang Memikat .....	69
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>71</b>
6.1 Kesimpulan .....	71
6.2 Saran.....	72
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>73</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>75</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Perbandingan <i>Blue Ocean</i> dengan <i>Red Ocean</i> .....	24
Tabel 4. 1 Uji Validitas UKM Hj Mbok Sri .....	43
Tabel 4. 2 Uji Validitas UKM Sal-Han .....	44
Tabel 4. 3 Uji realibilitas UKM Hj Mbok Sri dan UKM Sal-Han.....	44
Tabel 4. 4 Bobot rata-rata hasil kuesioner UKM Hj Mbok Sri.....	45
Tabel 4. 5 Bobot rata-rata hasil kuesioner Sal-Han .....	45
Tabel 4. 6 Matriks IFAS UKM Hj Mbok Sri.....	46
Tabel 4. 7 Matriks IFAS UKM Sal-Han.....	46
Tabel 4. 8 Matriks EFAS UKM Hj Mbok Sri.....	47
Tabel 4. 9 Matriks EFAS UKM Sal-Han.....	48
Tabel 4. 10 Matriks Profil Persaingan .....	49
Tabel 5. 1 Data rekakapitulasi hasil kuesioner .....	54
Tabel 5. 2 Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan.....	55
Tabel 5. 3 Hasil Rekapitulasi Kuesioner Faktor yang Diciptakan.....	55

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 langkah kerangka kerja .....	25
Gambar 2. 2 SWOT .....	27
Gambar 2. 3 Matriks SWOT .....	27
Gambar 3. 1 Rancangan Penelitian .....	35
Gambar 5. 1 Posisi UKM Hj Mbok Sri .....	52
Gambar 5. 2 Kanvas Strategi Awal .....	54
Gambar 5. 3 Kanvas Strategi Baru .....	59
Gambar 5. 4 Perbandingan Kanvas strategi awal dengan Kanvas strategi baru.....	61

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Krisis ekonomi yang melanda Indonesia dimulai pada akhir 1997 hingga akhir tahun 1998, mengakibatkan guncangan yang cukup dahsyat pada perekonomian Indonesia yang berdampak pada terganggunya stabilitas bangsa secara mikro dan makro. Pada saat itu pelaku Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) dapat terhindar dan mengatasi krisis tersebut. Seperti yang dipaparkan oleh Anuraga dan Sudantoko (2002) dalam penelitian 225.000 UMKM diperoleh 64,10% UMKM memiliki kemampuan bertahan usaha yang lebih kuat terhadap situasi perekonomian yang sedang terpuruk dan hanya 4% mengalami kebangkrutan. Hal tersebut disebabkan usaha mikro bukan usaha yang padat modal, tetapi padat karya dan lebih banyak menggunakan sumber daya lokal. Jumlah UMKM di Indonesia berdasarkan data dari (BPS Badan Pusat Statistik, 2014) pada tahun 2013 mengalami kenaikan setiap tahun dengan tingkat pertumbuhan rata-rata mencapai 2,43.% dalam lima tahun terakhir. Pada tahun 1998 jumlah UMKM sebanyak 36,81 juta dan mengalami peningkatan setiap tahun dan pada tahun 2012 jumlah UMKM menjadi 56,53 juta atau naik 52,02% dari tahun 1998. Di daerah Sulawesi Tengah sendiri, berdasarkan data yang diperoleh dari Dinas Koperasi dan UMKM Sulawesi Tengah diperoleh data pada tahun 1998 jumlah UMKM sebanyak 89 ribu dan mengalami peningkatan setiap tahunnya menjadi 702.719 UMKM pada tahun 2016 dan untuk di kota Palu sendiri jumlah UMKM pada tahun 2016 berjumlah 207.271.

Perkembangan UMKM di Indonesia didukung oleh latar belakang pelaku UMKM. Sebagian besar pelaku UMKM mempunyai alasan berusaha karena adanya peluang bisnis dan pangsa pasar yang aman dan besar dan sebagian kecil karena faktor keturunan dan tidak ada kesempatan di bidang lain (Tambunan, 2009). UMKM di Indonesia mempunyai peran yang sangat penting diantaranya menciptakan lapangan pekerjaan dan menghasilkan nilai tambah, Najib dan Kiminami (2011). Namun demikian UMKM juga menghadapi berbagai



permasalahan dalam menjalankan usaha. Menurut Aslichan et al. (2009) perkembangan UMKM menghadapi masalah mendasar yang secara garis besar mencakup: masih sulitnya akses UMKM pada pasar atas produk-produk yang dihasilkannya, masih lemahnya pengembangan dan penguatan usaha serta keterbatasan akses terhadap sumber-sumber pembiayaan dari lembaga-lembaga keuangan formal khususnya perbankan.

Berdasarkan kondisi tersebut, terutama untuk kondisi satu dan dua, penting buat UMKM untuk mengetahui pentingnya manajemen strategi agar bisnis yang dijalankan dapat lebih berkembang. Manajemen strategi merupakan suatu bentuk usaha manajerial untuk mengeksploitasi peluang bisnis guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Melalui manajemen strategi, perusahaan berusaha untuk mengetahui kelemahan dari bisnis yang dilakukan UMKM dengan UMKM lainnya. Manajemen strategi juga membuat UMKM untuk berusaha beradaptasi dengan perkembangan dunia industri, dengan kata lain perusahaan berusaha untuk mengurangi efek yang ditimbulkan oleh pesaing.

Untuk menentukan langkah yang tepat yang harus diambil oleh UMKM dalam menentukan strategi bisnis yang akan dilakukan, maka UMKM harus menentukan metode yang tepat untuk menentukan strategi bisnis yang diambil. hal ini dikarenakan jika UMKM tidak menggunakan metode yang tepat, maka keputusan atau strategi bisnis yang diambil bisa merugikan UMKM itu sendiri. Salah satu metode yang baik digunakan untuk menentukan strategi bisnis di UMKM dan Perusahaan, yaitu *Blue Ocean Strategy*. *Blue Ocean Strategy* (BOS) adalah suatu pendekatan strategi untuk menguasai ruang pasar yang tidak ramai diperebutkan sehingga persaingan menjadi tidak relevan. Konsep BOS adalah menggeser dan memperluas pasar bagi pelanggan potensial, sehingga memenuhi nilai yang diharapkan oleh pelanggan pada pasar yang dituju (Kim dan Mauborgne, 2005).

*Blue Ocean Strategy* merupakan kerangka untuk membentuk proses strategi bisnis. *Blue Ocean Strategy* adalah strategi bisnis yang menerapkan penguasaan ruang pasar yang tidak diperebutkan (*uncontested market space*) sehingga membuat persaingan menjadi tidak relevan. Pasar yang tidak diperebutkan tersebut menjadi *Blue Ocean* (Samudra Biru) dimana suatu organisasi bermain sendiri tanpa adanya pesaing didalamnya. Sedangkan kondisi dimana ruang pasar saling diperebutkan oleh banyak pihak dengan cara apapun seakan-akan

sampai berdarah-darah atau disebut sebagai *Red Ocean* (Samudra Merah). (Kim dan Mauborgne, 2005).

Strategi samudera biru ini merupakan bentuk suatu organisasi yang berfokus pada strategi yang memiliki inovasi baru dan menjauh dari pasar yang sudah ada. Dengan menerapkan *Blue Ocean Strategy* maka UKM Hj Mbok Sri dapat merancang strategi yang sesuai untuk meningkatkan jumlah *customer* yang sesuai serta mendapatkan strategi khusus dalam melakukan pengembangan bisnis bawang gorengnya.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan masalah yang diuraikan pada latarbelakang diatas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apa kekuatan, dan kelemahan yang dimiliki oleh UKM Hj Mbok Sri?
2. Bagaimana rancangan strategi yang tepat diterapkan di UKM Hj Mbok Sri berdasarkan metode *Blue Ocean Strategy*?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan produk olahan bawang goreng UKM Hj Mbok Sri dengan produk pesaing yang ada di kota Palu.
2. Menentukan cara untuk meningkatkan penjualan atau menjaga agar penjualan tetap stabil.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dari penelitian ini adalah :

1. Diharapkan dari hasil penelitian ini, UKM Hj Mbok Sri bisa mengetahui kelemahan dan kelebihan dari produk olahan bawang gorengnya dari pesaing, sehingga kelemahan tersebut dapat diminimalisir atau dihilangkan.
2. Dari hasil penelitian ini, diharapkan UKM Hj Mbok Sri dapat menentukan strategi yang tepat untuk meningkatkan atau menjaga penjualan produk bawang gorengnya tetap stabil.

### **1.5 Batasan Penelitian**

Batasan masalah yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian hanya dilakukan terhadap produk Bawang goreng yang dibuat oleh UKM Hj Mbok Sri.
2. Objek Penelitian ini berada di wilayah Kota Palu Provinsi Sulawesi Tengah.
3. Metode *Blue Ocean* ini hanya digunakan untuk memecahkan masalah di UKM Hj Mbok Sri.

### **1.6 Sistematikan Penulisan**

#### **BAB I        PENDAHULUAN**

Bab ini berisi uraian tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian serta sistematika penulisan.

#### **BAB II        KAJIAN LITERATUR**

Bab ini berisi kajian deduktif dan induktif yang menjadi landasan dalam penelitian dan menjelaskan posisi penelitian dibandingkan dengan penelitian terdahulu.

#### **BAB III        METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menguraikan tentang kerangka dan bagan aliran penelitian, teknik yang dilakukan, analisis model, bahan atau materi penelitian yang digunakan, alat, tata cara penelitian dan data yang akan dikaji serta cara analisis yang dipakai dan sesuai dengan bagan alir yang telah dibuat.

#### **BAB IV        PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

Bab ini menjelaskan tentang cara pengumpulan data dan bagaimana mengelolah data tersebut menggunakan metode yang akan diterapkan

sehingga tujuan penelitian tercapai. Bab ini merupakan acuan untuk pembahasan hasil yang akan ditulis di bab V, yaitu pembahasan.

## **BAB V        PEMBAHASAN**

Bab ini menjelaskan tentang pembahasan dan analisis tentang pengolahan data yang telah dilakukan pada bab sebelumnya dengan mengacu pada teori dan alur penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya.

## **BAB VI        PENUTUP**

Bab ini berisi kesimpulan terhadap analisa yang dibuat dan saran atas hasil yang telah dicapai untuk direkomendasikan pada objek penelitian. Kemudian, pada bab ini juga berisi tentang rekomendasi penelitian selanjutnya untuk mengembangkan penelitian yang telah dilakukan ini.

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## **BAB II**

### **KAJIAN LITERATUR**

#### **2.1 Kajian Deduktif**

##### **2.1.1 Strategi Pemasaran**

Menurut William F. Glueck dan Lawrence Jauch (Saladin, 2008:1), strategi adalah Sebuah rencana yang disatukan, luas dan terintegrasi, yang menghubungkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.

Menurut Kotler (1995), strategi pemasaran adalah logika pemasaran, dimana suatu bisnis berharap akan mencapai sasarannya. Strategi pemasaran terdiri atas pengembalian keputusan tentang biaya pemasaran dari perusahaan, bauran pemasaran, dan alokasi pemasaran. Strategi pemasaran merupakan alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut. Berikut ini merupakan kelima elemen pemasaran yang saling terkait.

1. Pemilihan pasar, yaitu memilih pasar yang akan dilayani dengan melakukan segmentasi pasar sasaran yang paling memungkinkan.
2. Perencanaan produk, meliputi produk spesifik yang dijual, merek dagang, kemasan, ukuran, pelayanan, dan jaminan pengembalian.
3. Penetapan harga, yaitu menentukan harga yang dapat mencerminkan nilai kuantitatif dari produk kepada pelanggan.
4. Sistem distribusi, yaitu saluran perdagangan grosir dan eceran yang dilalui produk hingga mencapai konsumen akhir yang membeli dan menggunakannya.
5. Komunikais pemasaran, (promosi), yang meliputi periklanan, promosi, penjualan, pemasaran langsung, dan hubungan masyarakat.

### 2.1.2 Manajemen Strategi

Menurut Sondang P. Siagian (1999), Manajemen adalah kemampuan, keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan orang-orang lain. Adapun fungsi manajemen menurut Siswanto (1998), yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*).
2. Pengorganisasian (*Organizing*).
3. Pengarahan (*Directing*).
4. Pemberian Motivasi (*Motivating*).
5. Pengawasan (*Controlling*).

Menurut Wahyudi (1996), manajemen strategi menanamkan suatu mekanisme tatakerja organisasi secara simultan dengan memadukan seluruh komponen organisasi untuk mencapai misi organisasi. Berdasarkan definisi tersebut, terdapat beberapa hal penting yang dapat disimpulkan berkaitan dengan manajemen strategi sebagai berikut:

- a. Pembuatan strategi yang meliputi misi dan tujuan jangka panjang, mengidentifikasi peluang dan ancaman dari luar serta kekuatan dan kelemahan perusahaan pengembangan alternatif strategi dan penentuan strategi yang sesuai untuk diadopsi.
- b. Penerapan strategi meliputi sasaran-sasaran operasional tahunan, kebijakan perusahaan, memotivasi karyawan dan mengalokasikan sumber daya agar strategi yang ditetapkan dapat diimplementasikan.
- c. Evaluasi atau control strategi mencakup usaha-usaha untuk memonitor seluruh dari hasil-hasil pembuatan dan penerapan strategi, termasuk mengukur kinerja individu, perusahaan dan mengambil langkah-langkah perbaikan jika diperlukan.
- d. Manajemen strategi memfokuskan pada penyatuan atau penggabungan aspek-aspek pemasaran, riset, dan pengembangan, keuangan dan akuntansi serta produksi atau operasional dari seluruh bisnis.

### 2.1.3 Bauran Pemasaran

Menurut Kotler dan Keller (2012), bauran pemasaran atau *marketing mix* adalah penyaluran dan komunikasi nilai-nilai pelanggan (*customer value*) kepada pasar. Ada empat komponen dari bauran pemasaran atau *marketing mix* untuk masuk ke pasar, yaitu perusahaan memiliki produk yang bagus dan sesuai target pasar (*product*). Kemudian produk tersebut harus

memiliki harga yang sesuai dengan target pasar (*price*). Keberhasilan memasuki pasar juga ditentukan oleh lokasi (*place*) dan melalui promosi (*promotion*) yang tepat agar produk dapat diterima sesuai dengan target pasar. Berikut merupakan penjelasan ketiga komponen dari bauran pemasaran menurut ahli.

- a. Menurut Kotler dan Amstrong (2012), harga adalah jumlah uang yang harus dibayar konsumen untuk mendapatkan produk. Ada tiga strategi harga yang umumnya digunakan perusahaan, yaitu : Penetapan harga berdasarkan biaya dengan tujuan untuk menghasilkan produk yang menggunakan metode penerapan harga berdasarkan biaya yang dikeluarkan, penetapan harga berdasarkan nilai dengan tujuan untuk menetapkan suatu harga produk yang menggunakan penilaian atau persepsi dari pembeli dan bukan dari biaya penjualan dan penetapan harga berdasarkan persaingan yaitu mengambil keputusan penetapan harga dengan cara mempertimbangan harga yang ditetapkan oleh pesaing terlebih dahulu.
- b. Tempat, Menurut Kotler dan Amstrong (2012), meliputi aktivitas perusahaan dalam memproduksi produk yang tersedia kepada target pasar. Pemilihan lokasi yang tepat dapat mempengaruhi peningkatan keuntungan suatu perusahaan secara keseluruhan (Setyoko, 2013). Faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pemilihan lokasi adalah seperti jarak yang dekat dengan kawasan industri, perkantoran, pusat pemerintahan, pasar, perumahan, jumlah pesaing, serta sarana dan prasarana yang memadai (Kotler dan Amstrong, 2012).
- c. Promosi adalah aktivitas mengkomunikasikan sebuah produk dengan tujuan membujuk target pasar untuk membeli produk tersebut (Tjahjono, 2013). Pengertian tersebut diperkuat oleh Amalia, et al (2012), bahwa promosi merupakan salah satu hal penting yang dilakukan untuk membuka peluang pasar baru dan memperluas jaringan pemasaran. Menurut Kotler dan Amstrong (2012), ada beberapa cara dalam melakukan kegiatan promosi, yaitu : *Advertising, Sales Promotion, Personal Selling, Public Relations, Direct Marketing*.

### 2.1.4 Blue Ocean Strategy

*Blue Ocean Strategy* (BOS) merupakan strategi bisnis yang menerapkan penguasaan ruang pasar yang tidak diperebutkan (*uncontested market space*) sehingga membuat persaingan menjadi tidak relevan (*competition irrelevant*). Pasar yang tidak diperebutkan tersebut dianalogikan sebagai Samudera Biru (*Blue Ocean*) dimana organisasi bermain sendirian tanpa ada pesaing. Sebaliknya kondisi ruang pasar saling diperebutkan oleh berbagai pihak dengan cara apapun seakan-akan sampai berdarah-darah, maka kondisi ini dianalogikan sebagai *Red Ocean* atau Samudera Merah (Kim dan Mauborgne, 2005).

Konsep dasar dari *Blue Ocean Strategy* adalah *Value Innovation*, yaitu cara mengalihkan diri dari persaingan *Red Ocean* yang kompetitif menuju pada *Blue Ocean* yang tidak relevan lagi (Chan dan Mauborgne, 2005). *Value Innovation* berorientasi kepada seluruh *system* perusahaan yang mempertemukan nilai yang diharapkan konsumen dengan perusahaan.

Dalam *Red Ocean*, batasan-batasan dalam *industry* telah diterima dan aturan-aturan persaingan telah diketahui. Seperti, perusahaan berusaha mengalahkan perusahaan pesaing demi mendapatkan pangsa pasar yang lebih besar. Ketika lingkup pasar semakin menyempit, prospek laba dan pertumbuhan perusahaan menjadi berkurang. Sehingga *Red Ocean* menjadi tempat persaingan yang sangat ketat.

Sedangkan *Blue Ocean* ditandai sebagai tempat yang belum terjamah, sehingga dapat menjadi tempat untuk menciptakan permintaan dan peluang pertumbuhan pasar yang sangat menguntungkan. Meskipun *Blue Ocean* diciptakan di luar industri yang sudah ada, tapi kebanyakan dibuat dengan memperluas batasan-batasan yang sudah ada. Dalam *Blue Ocean* kompetisi tidak relevan, hal ini dikarenakan aturan-aturan baru yang akan dibentuk.

Berikut merupakan tabel perbandingan dari *Blue Ocean* dan *Red Ocean* (Kim dan Mouborgne, 2005).

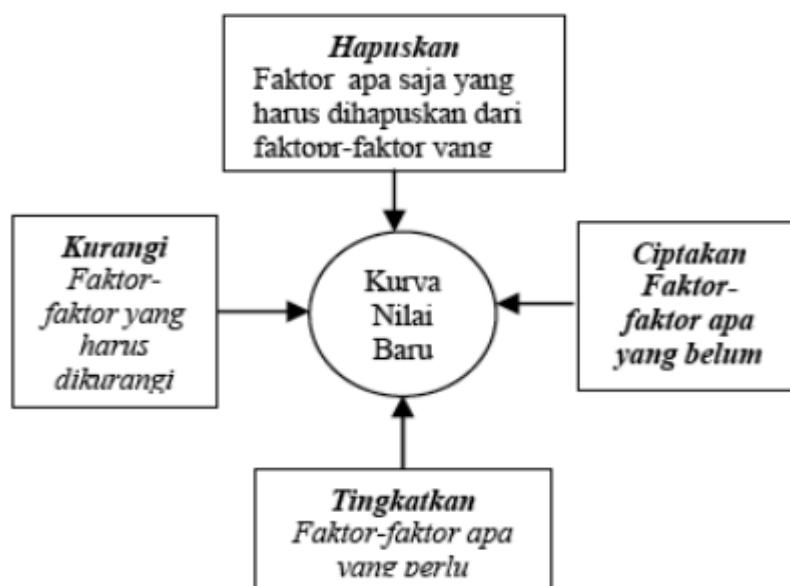
Tabel 2. 1 Perbandingan *Blue Ocean* dengan *Red Ocean*

NO	Strategi Blue Ocean	Strategi Red Ocean
1	Menciptakan dan menangkap permintaan baru	Mengeksploitasi permintaan yang sudah ada
2	Menciptakan pasar yang belum ada pesaingnya	Bersaing dalam ruang pasar yang sudah ada
3	Menjadikan kompetisi tidak relevan	Memenangkan kompetisi



NO	Strategi Blue Ocean	Strategi Red Ocean
4	Mendobrak pertukaran nilai biaya	Memilih antara nilai dengan biaya
5	Memadukan keseluruhan sistem kegiatan perusahaan dalam mengejar diferensiasi dan biaya rendah	Memadukan keseluruhan sistem kegiatan perusahaan dengan pilihan strategi antara diferensiasi dengan biaya rendah

Setiap perusahaan jika ingin lepas dari daerah *Red Ocean* dan masuk ke daerah *Blue Ocean* membutuhkan sebuah inovasi yang benar-benar matang. Oleh karena itu, Kim dan Mauborgne memberikan langkah-langkah agar perusahaan terlepas dari daerah *Red Ocean*. Langkah-langkah tersebut dapat dilihat digambar dibawah ini.



Gambar 2. 1 langkah kerangka kerja

Sumber : *Blue Ocean Strategy* (Kim dan Mauborgne, 2005)

### 2.1.5 SWOT

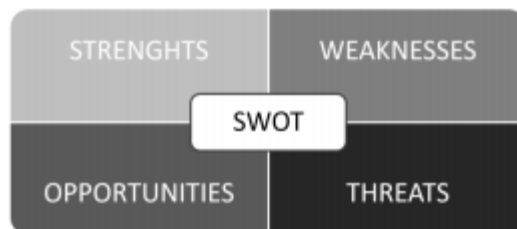
SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal yaitu *strength* dan *weaknesses* serta lingkungan eksternal yaitu *opportunities* dan *threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang atau *opportunities* dan ancaman atau *threats* dengan faktor internal kekuatan atau *strengths* dan kelemahan atau *weaknesses* (Fredy, 2002).

Menurut Erwin Suryatama (2014), Analisis SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan atau *Strengths*, kelemahan atau *Weaknesses*, peluang atau *Opportunities*, dan ancaman atau *Threats* dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis. Dan dapat diterapkan dengan cara menganalisis dan memilah berbagai hal yang mempengaruhi keempat faktornya. Adapun penjelasan dari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman adalah sebagai berikut:

- a. *Strenght* atau kekuatan adalah situasi atau kondisi yang merupakan kekuatan dari perusahaan. *Strenght* merupakan faktor internal yang mendukung perusahaan dalam mencapai tujuannya. Faktor pendukung dapat berupa teknologi, sumber daya, keahlian, kekuatan pemasaran, dan basis pelanggan yang dimiliki atau kelebihan lain yang mungkin diperoleh berkat sumber keuangan, citra, keunggulan dipasar, serta hubungan baik antara *buyer* dengan *supplier* (Suryatama, 2014).
- b. *Weaknesses* atau kelemahan adalah kegiatan-kegiatan yang tidak berjalan dengan baik atau sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan tetapi tidak dimiliki oleh perusahaan. Kelemahan itu terkadang lebih mudah dilihat dari pada sebuah kekuatan, namun ada beberapa hal yang menjadikan kelemahan itu tidak diberikan solusi yang tepat dikarenakan tidak dimaksimalkan kekuatan yang sudah ada. *Weaknesses* merupakan faktor internal yang menghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya. Faktor penghambat dapat berupa fasilitas yang tidak lengkap, kurangnya sumber keuangan, kemampuan mengelola, keahlian pemasaran, dan citra perusahaan (Suryatama, 2014).
- c. *Oppurtunity* atau peluang adalah faktor positif yang muncul dari lingkungan dan memberikan kesempatan bagi perusahaan untuk memanfaatkannya. *Oppurtunity* merupakan faktor eksternal yang mendukung perusahaan dalam mencapai tujuannya. Faktor eksternal yang mendukung dalam pencapaian tujuan dapat berupa perubahan kebijakan, perubahan teknologi, perkembangan ekonomi dan perkembangan hubungan *supplier* dan *buyer* atau pembeli (Suryatama, 2014).
- d. *Threat* atau ancaman adalah faktor negatif dari lingkungan yang memberikan hambatan bagi berkembangnya atau berjalannya sebuah perusahaan. Ancaman ini adalah hal yang terkadang selalu terlewatkan dikarenakan banyak yang ingin mencoba untuk kontroversi atau melawan arus. Namun, pada kenyataanya perusahaan tersebut lebih

banyak layu sebelum berkembang. *Threat* merupakan faktor eksternal yang menghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya. Faktor eksternal yang menghambat perusahaan dapat berupa masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lambat, meningkatnya bargaining power dari pada supplier dan buyer utama, perubahan teknologi serta kebijakan baru (Suryatama, 2014).

Berikut ini merupakan contoh gambar diagram SWOT menurut Gierszewska, et al (2013).



Gambar 2. 2 SWOT

Sumber: Gierszewska, et al (2013)

Berikut ini merupakan gambar matriks SWOT menurut Fred, et al (2006), yaitu:

		SW	
		Strength (S) Tentukan faktor-faktor ke- lemahan internal	Weakness (W) Tentukan kekuatan internal
OT	Opportunities (O) Tentukan faktor peluang eksternal	Strategi SO Ciptakan strategi yang me- nggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan strategi yang me- minimalkan kelemahan un- tuk memanfaatkan peluang
	Threat (S) Tentukan faktor ancaman eksternal	Strength (S) Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang me- minimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 2. 3 Matriks SWOT

Sumber: Fred, et al (2003)

1. Strategi SO adalah strategi yang dilakukan dengan mengkombinasikan antara kekuatan (S) dan peluang (O). Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi ini yang dapat dilakukan adalah mempertahankan harga produk lebih murah dari pesaing, memberikan bonus kepada karyawan untuk

- menambah motivasi kerja karyawan dan Menjaga hubungan harmonis kepada konsumen.
2. Strategi WO adalah strategi dengan mengkombinasikan antara kelemahan (W) dan peluang (O). Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara mengatasi kelemahan yang ada. Dalam hal ini strategi yang dapat dilakukan adalah memanfaatkan kemajuan teknologi secara lebih baik, melakukan kegiatan *sponsorship* pada acara-acara dan memperluas daerah pemasaran sehingga dapat menjangkau daerah-daerah yang belum dapat dimasuki perusahaan.
  3. Strategi ST adalah strategi yang dilakukan dengan mengkombinasikan antara kekuatan (S) dan ancaman (T). Strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan untuk mengatasi ancaman. Dalam hal ini strategi yang dilakukan adalah membuat *lead-lead* yang berisikan keunggulan-keunggulan produk, memperhatikan kondisi perekonomian untuk menentukan strategi selanjutnya dan menjaga, mengevaluasi serta meningkatkan kualitas produk.
  4. Strategi WT adalah strategi yang dilakukan dengan mengkombinasikan antara kelemahan (W) dan ancaman (T). Dalam hal ini strategi yang dilakukan adalah meningkatkan promosi, menambah *sales* pemasaran untuk meningkatkan penjualan dan melakukan penelitian dan pengembangan untuk mengantisipasi perubahan kondisi perekonomian dan selera pasar.

### **2.1.6 Kanvas**

Kanvas Strategi adalah kerangka aksi sekaligus diagnosis untuk membangun strategi samudra biru yang baik (Kim dan Mauborgne, 2006). Kanvas strategi merupakan *blue print* (cetak biru) untuk memetakan strategi perusahaan, dengan menampilkan faktor-faktor kompetisi (*competition factors*) di mana para kompetitor industri bersaing (Purba, 2009). Dengan arti bahwa, strategi ini digunakan untuk mendiagnosa posisi produk yang dimiliki dan bukan mendiagnosa posisi pesaingnya. Kanvas strategi memiliki dua fungsi. Pertama, ia merangkum semua situasi terkini dalam ruang pasar yang sudah dikenal. Hal ini memungkinkan kita untuk memahami dimana kompetisi saat ini sedang tercurah, memahami faktor-faktor apa yang sedang dijadikan ajang kompetisi dalam produk, jasa, dan pengiriman,

serta mengetahui apa yang di dapat konsumen dari penawaran kompetitif yang ada di pasar. Kedua, merangkum semua informasi ini kedalam bentuk grafik.

Terdapat dua fungsi utama kanvas strategi menurut Purba (2009), yaitu:

1. Kanvas strategi saat in

Pada tahapan ini strategi kanvas merangkum situasi terkini dalam ruang pasar yang sudah dikenal. Sehingga, akan diketahui di mana kompetisi sedang berada, dan diketahui pula faktor-faktor apa saja yang sedang dijadikan ajang kompetisi dalam sebuah produk berupa barang atau jasa.

2. Kanvas strategi rencana

Tahapan ini merupakan tahapan yang krusial, dengan melibatkan beberapa *tool* dalam rangka merancang produk yang memenuhi jawaban atas kebutuhan pelanggan.

## 2.2 Kajian Induktif

Kajian induktif merupakan cara berpikir di mana ditarik suatu kesimpulan yang bersifat umum dari berbagai kasus yang bersifat individual (Suriasumantri, 2001). Kajian induktif ini digunakan untuk menyajikan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya sesuai dengan pembahasan yang sama untuk mendukung penelitian yang akan dilakukan atau menentukan perbedaan dari penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian sebelumnya.

Sebelumnya pernah dilakukan penelitian mengenai strategi pelayanan Rumah Sakit dengan menggunakan metode *Blue Ocean* dengan judul “*Pendekatan Blue Ocean Strategi Terhadap Strategi Pelayanan Rumah Sakit*” oleh Rachman et al (2012). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa rancangan strategi perusahaan yang baru telah memenuhi ke dalam tiga ciri *blue ocean strategy* dalam menciptakan ruang pasar yang tidak diperebutkan yaitu fokus, divergensi, dan moto yang memikat.

Penelitian selanjutnya yaitu mengenai strategi bisnis pendidikan kesehatan dengan judul “*Penerapan Blue Ocean Strategy Dalam Menghadapi Persaingan Pendidikan Kesehatan Di Propinsi Bengkulu*” oleh Sarkwai et al (2015). Hasil Penelitian ini berupa strategi bisnis dan strategi informasi agar lembaga dapat masuk ke dalam samudera biru (*Blue Ocean Strategy*) yang dapat menciptakan *market* sendiri sehingga dapat memenangkan

persaingan karena tidak ada pesaing. Aplikasi portofolio dipetakan kedalam McFarlan Portofolio terdiri dari *SI Key Operasional*, *SI Support*, *Strategic* dan *Hight Potential*.

Tio Wahyu Nugraha, dan Dina Novia Priminingtyas (2016) melakukan penelitian mengenai “Strategi Pengembangan Usaha Kecap Cemara Dengan Metode Blue Ocean Strategy dan Balanced Scorecard Pada UKM Cemara Food, Kecamatan Talun, Kabupaten Blitar”. Penelitian ini bertujuan untuk Menganalisis kinerja UKM Cemara Food dan memformulasikan rancangan strategi pengembangan untuk produk kecap Cemara. Hasil penelitian ini menunjukkan Nilai *R/C Ratio* sebesar 1,25 dan ROE sebesar 16,4% yang berarti penggunaan modal dan aliran keuangan perusahaan sudah dapat dikatakan baik meski harus ditingkatkan lagi efisiensinya. Nilai CSI sebesar 71% yang berarti bahwa indeks kepuasan keseluruhan konsumen yang dihitung berdasarkan atribut produk berada pada kriteria puas.

I Made Aryawan, Linawati, I.A Dwi Giriantari (2016) melakukan penelitian dengan judul “Perencanaan Virtualisasi Layanan Pengadaan Secara Elektronik Pemerintah Kabupaten Badung Menggunakan Metode Blue Ocean Strategy Dan Balanced Scorecard”. Penelitian ini bertujuan untuk menggunakan metode *Blue Ocean Strategy* (BOS) dan *Balanced Scorecard* (BSC) dalam menciptakan inovasi nilai bagi LPSE Badung dan menggunakan metode BOS untuk memberikan gambaran kondisi organisasi saat ini serta kondisi ideal, serta nilai optimalisasi dan akurasi pengelolaan variabel melalui penetapan *Key Performance Indicator / KPI* dari berbagai perspektif dalam kerangka kerja BSC. Hasil Penelitian ini menghasilkan kerangka kerja 4 langkah: langkah eliminasi, yaitu meniadakan kegagalan akses, langkah mengurangi: kesalahan aplikasi, kesulitan akses, kesulitan mengoperasikan aplikasi, dan gangguan koneksi, langkah meningkatkan: ketersediaan informasi, kecepatan dan kelancaran transaksi, kemudahan penyampaian keluhan, kualitas layanan bantuan, sistem keamanan data, serta langkah menciptakan: ketahanan layanan terhadap gangguan. Implementasi virtualisasi juga memberikan nilai positif pada persepsi tingkat kepuasan pengguna, dimana secara umum capaian kinerja tercatat mendekati nilai ekspektasi pengguna, bahkan capaian kinerja terkait penanganan keluhan menunjukkan nilai melebihi ekspektasi pengguna. Selanjutnya optimalisasi dan peningkatan akurasi perencanaan virtualisasi, dilakukan melalui penetapan 11 *Key Performance Indicators /*

KPI dalam 6 perspektif yang merupakan pengembangan terhadap 4 perspektif utama kerangka kerja BSC.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Objek Penelitian**

Objek dari penelitian yang akan dilakukan adalah produk bawang goreng yang di produksi oleh UKM Hj Mbok Sri yang beralamat Dr. Abdurrahman Saleh, BTN Mutiara Indah Blok E No 3, Birobuli Utara, Palu Selatan, Sulawesi Tengah.

#### **3.2 Jenis Data**

Data yang diperlukan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Berikut penjelasan dari kedua data yang akan diambil.

1. Data primer merupakan kumpulan fakta yang didapatkan melalui penelitian langsung dari lapangan. Untuk mempermudah pelaksanaannya, pengambilan data primer dibantu dengan daftar pertanyaan.
2. Data sekunder diperoleh dari pengumpulan literasi dari berbagai pihak ataupun instansi yang memiliki kaitan korelasi terhadap persoalan yang sedang diangkat dalam penelitian ini.

#### **3.3 Metode Pengumpulan Data**

Untuk metode pengumpulan data dapat dilihat dibawah ini, sebagai berikut:

1. Penelitian Lapangan

Metode pengumpulan data dengan penelitan secara langsung serta yang dijadikan objek penelitian adalah UKM Hj Mbok Sri yang beralamat Dr. Abdurrahman Saleh, BTN Mutiara Indah Blok E No 3, Birobuli Utara, Palu Selatan, Sulawesi Tengah.

2. Metode Wawancara

Merupakan cara memperoleh data dengan melakukan percakapan atau wawacara dengan sumbernya langsung untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan untuk penelitian.



### 3. Kuesioner

Metode ini digunakan dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan yang sudah dibuat untuk diberikan pada responden dan pihak yang terkait dengan penelitian, untuk memperoleh informasi dan data yang dibutuhkan dalam penelitian.

### 4. Studi Pustaka

Pengumpulan dengan mengambil informasi melalui teori-teori, buku panduan, jurnal, dan literatur terkait permasalahan yang sama dengan penelitian yang dilakukan.

## 3.4 Perancangan Penelitian

Pada dasarnya, metode penelitian yang dilakukan peneliti dapat dibagi menjadi beberapa tahapan utama, yaitu tahap persiapan, identifikasi masalah, studi lapangan, studi literature, tahap pengumpulan, dan pengolahan data, serta analisa hasil dan kesimpulan.

### 1. Identifikasi dan Perumusan Masalah

Tahap pertama pada penelitian ini adalah mengidentifikasi permasalahan yang terjadi di obyek penelitian yaitu UKM Hj Mbok Sri. Identifikasi masalah dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung terhadap objek penelitian dan juga dari penelitian sebelumnya. Identifikasi masalah tersebut selanjutnya dirumuskan menjadi rumusan masalah yang selanjutnya akan diteliti.

### 2. Studi Literatur

Studi literatur yang dilakukan dalam penelitian ini adalah studi penelitian terdahulu yang berkaitan dengan masalah yang diteliti, teori-teori mengenai *Blue Ocean Strategy*, sistem pelayanan, dan metode-metode yang berkaitan.

### 3. Penentuan Variabel

Penentuan Variabel dilakukan untuk memberikan acuan dalam dasar pembuatan kuesioner yang akan digunakan dalam Penelitian.

### 4. Pengumpulan Data

Setelah mencari literatur, menentukan variabel yang akan digunakan di kuesioner dan mencari metode penyelesaian dari permasalahan yang dihadapi dilapangan, maka

selanjutnya dilakukan pengumpulan data. Pengumpulan data tersebut dilakukan dengan wawancara dan menggunakan kuesioner. Setelah data yang dibutuhkan dirasa cukup maka dilanjutkan melakukan pengolahan data.

#### 5. Uji Validitas dan Uji Reabilitas

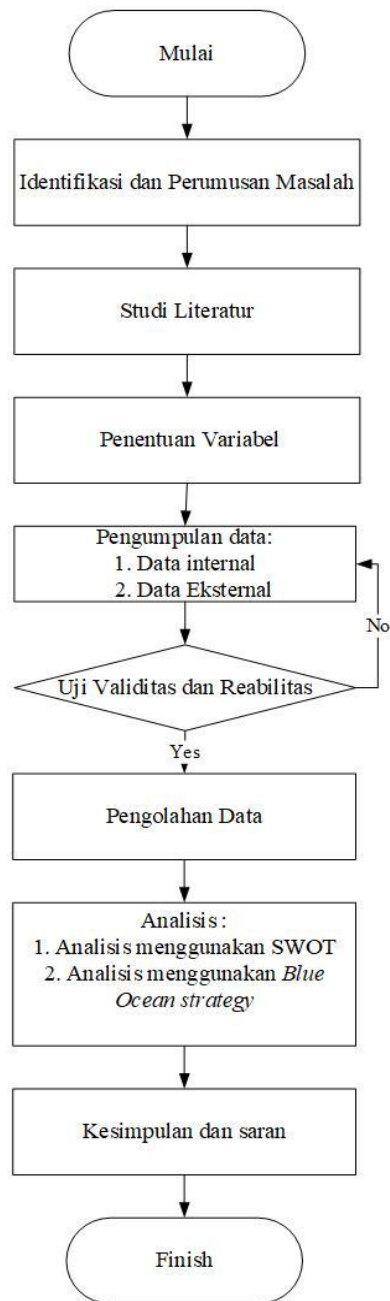
Setelah data terkumpul, langkah selanjutnya adalah melakukan uji validitas dan reliabilitas. Data hasil Kuesioner yang diujikan tersebut harus valid dan reliabel. Sehingga, data yang diperoleh dapat dijadikan sebagai instrumen untuk menunjang dalam penelitian ini. Jika data yang diperoleh tidak valid maka akan dilakukan pengambilan data ulang, begitu juga jika data yang diperoleh tidak reliabel akan dilakukan pengambilan data ulang, dan untuk data yang tidak valid dan tidak reliabel maka data tersebut akan dibuang.

#### 6. Analisis dan Kesimpulan

Setelah dilakukan pengolahan data, maka tahap terakhir yaitu melakukan analisa dari data yang sudah diolah. Setelah itu dilakukan penarikan kesimpulan dari penelitian yang dilakukan.

### 3.5 Alur Penelitian

Dalam penelitian ini bersifat deskriptif, dengan menyajikan gambaran data untuk mengeksplorasi, mengklarifikasi dan menginterpretasikan suatu fenomena maupun kenyataan sosial berdasarkan kenyataan yang sedang berlangsung. Penelitian ini dilakukan dengan beberapa tahap yaitu :



Gambar 3. 1 Rancangan Penelitian

### 3.6 Pengolahan dan Analisis Data

Setelah data-data yang dibutuhkan didapatkan, langkah selanjutnya adalah mengolah data tersebut dengan model matematis yang sesuai dengan metode yang digunakan. Setelah itu dilakukan pengolahan data, yang kemudian dianalisis hasilnya dalam bentuk kesimpulan dari penelitian ini.

#### 3.6.1 Teknik Pengolahan Data

Pada bagian teknik pengolahan dan analisis data, akan dijelaskan secara singkat dari tahapan dalam penerapan *Blue Ocean Strategy*. Berikut merupakan tahapan dalam pengolahan data.

1. Melakukan pengamatan secara langsung di perusahaan.
2. Melakukan wawancara dengan pihak perusahaan dan konsumen.
3. Membuat kuesioner daftar pertanyaan dan disebar ke responden dalam hal ini konsumen dari UKM Hj Mbok Sri.
4. Membuat kanvas strategi awal (untuk melihat posisi antara objek yang sedang diteliti dengan pesaing pada keadaan sesungguhnya).
5. Melakukan empat langkah kerja dari *Blue Ocean Strategy*, yaitu menghapuskan, mengurangi, meningkatkan, dan menciptakan.
6. Membuat Skema Hapuskan- Kurangi- Tingkatkan- Ciptakan dan menentukan fokus gerakan menjauh serta strategi berdasarkan *Blue Ocean Strategy*.

#### 3.6.2 Analisis Hasil

Tahapan analisis hasil ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran lengkap dari penelitian yang telah dilakukan, yang secara spesifik mengarah kepada analisis implementasi sebelum ditarik sebuah kesimpulan.

#### 3.6.3 Kesimpulan dan Saran

Tahapan terakhir, dari penelitian ini adalah menyimpulkan permasalahan yang telah diselesaikan, setelah dilakukan analisis permasalahan. Dilakukan penarikan kesimpulan yang bertujuan untuk mrangkum hasil akhir dari penelitian. Untuk saran diberikan masukan kepada pihak UKM Hj Mbok Sri untuk penyelesaian permasalahan.

## BAB IV

### PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

#### 4.1 Faktor Internal

##### 4.1.1 Gambaran Perusahaan

UKM Hj Mbok Sri adalah Usaha kecil dan menengah yang bergerak dalam bidang oleh-oleh khas daerah Sulawesi Tengah sejak tahun 1984. UKM Hj Mbok Sri berada di wilayah Kota Palu tepatnya di Jl. Dr. Abdurrahman Saleh, BTN Mutiara Indah Blok E. No 3, Birobuli Utara, Palu Selatan, Sulawesi Tengah 94121. UKM Hj Mbok Sri didirikan oleh Ny. Harjo Sriyono atau yang biasa dipanggil Mbok Sri. UKM Hj Mbok Sri ketika berdiri hanya memiliki 2 produk yang dipasarkan, yaitu bawang goreng dan bon sapi. Namun seiring dengan berjalannya waktu UKM Mbok Sri mengeluarkan beberapa produk baru, yaitu abon ikan roa, sambel roa, dampo durian. Sumber bahan baku dari produk-produk olahan UKM Hj Mbok Sri semuanya berasal dari daerah sekitar lembah palu.

Seiring dengan semakin terkenalnya *brand* Hj Mbok Sri di daerah Sulawesi Tengah. UKM Hj Mbok Sri kemudian memasarkan bisnisnya ke daerah-daerah sekitar Sulawesi Tengah, seperti ke daerah Makassar, Gorontalo, dan Manado. Promosi produk-produk dari UKM Hj Mbok Sri dilakukan dari mulut ke mulut oleh konsumen yang membeli oleh-oleh di gerai UKM Hj Mbok Sri dan melalui media sosial, yaitu *Facebook*. Untuk jumlah karyawan dari UKM Hj Mbok Sri berjumlah 12 orang dan keuntungan yang diperoleh dari penjualan produk-produk UKM Hj Mbok Sri sekitar Rp 350 juta sampai Rp 400 juta perbulan.

##### 4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

- a. Visi
  1. Menjadi *brand* oleh-oleh khas daerah terfavorit yang mengutamakan kualitas produk, pelayanan, dan harga yang bersaing.
  2. Membuka lapangan pekerjaan bagi warga lokal

b. Misi

1. Menciptakan produk oleh-oleh makanan yang inovatif dari berbagai sumber yang hanya ada di daerah Sulawesi tengah

#### **4.1.3 Produk dan Sumber Pemasok**

a. Produk yang dipasarkan

UKM Hj Mbok Sri memiliki beberapa produk yang dipasarkan kekonsumen, yaitu bawang goreng, dampo durian, sambal roa, abon sapi, abon ikan roa. Namun untuk produk yang paling menonjol diantara produk-produk tersebut yaitu produk bawang goreng.

b. Sumber Pemasok

Untuk sumber pemasok dari produk-produk yang ada di UKM Hj Mbok Sri berasal dari daerah sekitar lembah Palu, khususnya untuk pemasok bawang merah yang digunakan berasal dari kabupaten Biromaru.

#### **4.1.4 Proses Pemasaran**

Proses pemasaran yang dilakukan oleh UKM Hj Mbok Sri dilakukan menggunakan dengan dua cara, yaitu:

1. Secara Langsung

UKM Hj Mbok Sri melakukan pemasaran produk dengan membuka gerai penjualan di jalan Dr. Abdurrahman saleh , BTN Mutiara Indah Blok E. No 3, Birobuli utara, Palu selatan, Sulawesi Tengah.

2. Secara *Online*

UKM Hj Mbok Sri juga memasarkan produknya melalui media *online*, yaitu pada media *Facebook*. Hal ini dilakukan untuk memudahkan konsumen untuk melihat produk-produk yang ditawarkan oleh UKM Hj Mbok Sri.

#### **4.2 Faktor eksternal**

Analisis lingkungan eksternal bertujuan untuk mengetahui ancaman dan peluang. Ancaman adalah suatu kondisi dalam lingkungan umum yang dapat menghambat usaha-usaha perusahaan untuk mencapai daya saing strategis. Sedangkan peluang adalah kondisi dalam lingkungan umum yang dapat membantu perusahaan mencapai target strategis.

Lingkungan eksternal sendiri diklassifikasikan menjadi dua bagian besar lagi yakni lingkungan yang sifatnya umum dan lingkungan industri.

Kategori lingkungan eksternal perusahaan adalah sebagai berikut:

#### 1. Lingkungan Umum

Lingkungan umum adalah suatu lingkungan dalam lingkungan eksternal organisasi yang menyusun faktor-faktor yang memiliki ruang lingkup yang luas dan faktor-faktor tersebut pada dasarnya berada di luar dan terlepas dari operasi perusahaan. Lingkungan ini hanya memiliki sedikit dampak implikasi langsung bagi pengaturan suatu organisasi, faktor-faktor tersebut antara lain adalah:

##### a. Ekonomi

Kota Palu merupakan salah satu Kota tujuan wisata yang ada di Indonesia dan menjadi salah satu daerah transit bagi para pekerja yang bekerja di Pulau Sulawesi. Perekonomian Indonesia yang sedang naik dapat membuat minat beli menjadi naik dari wisatawan maupun pekerja lokal ataupun pekerja asing yang bekerja di wilayah Sulawesi Tengah.

##### b. Pemerintah

Pemerintah Kota Palu saat ini sangat gencar dalam mempromosikan kawasan tujuan wisata dan memperkenalkan kekayaan budaya yang ada, untuk dapat menarik wisatawan dari daerah lain maupun luar negeri.

##### c. Teknologi

Kemajuan teknologi sekarang ini semakin berkembang pesat. Banyak bisnis-bisnis yang pemasarannya berhasil lewat jejaring social media. Hal ini menjadikan peluang besar untuk berpromosi oleh UKM Hj Mbok Sri dengan menggunakan media sosial *facebook*. Terbukti dengan penggunaan media social sebagai layanan promosi menambah jumlah wisatawan atau konsumen yang datang membeli di gerai UKM Hj Mbok Sri.

#### 2. Lingkungan Industri

Lingkungan industri adalah serangkaian faktor-faktor ancaman dari pelaku bisnis baru, *supplier*, pembeli, produk pengganti dan intensitas persaingan di antara para pesaing yang secara langsung mempengaruhi perusahaan dan tindakan tanggapan serta tanggapan kompetitifnya (Hitt, 2001). Semakin besar kapasitas perusahaan untuk mempengaruhi

lingkungan *industry*, semakin besar kemungkinan perusahaan untuk menghasilkan laba diatas rata-rata. Laba diatas rata-rata adalah kelebihan penghasilan yang diharapkan seorang investor dari investor lain dengan jumlah resiko serupa. Resiko adalah ketidakpastian investor tentang laba atau rugi yang dihasilkan oleh investasus tertentu. Cara bagaimana perusahaan mengumpulkan dan menafsirkan informasi tentang para pesaing mereka disebut analisis pesaing. Kombinasi dari ketiga analisis ini digunakan untuk memahami pengaruh lingkungan eksternal terhadap perkembangan misi strategis, tujuan, dan tindakan strategis perusahaan. Secara singkat, dapat disimpulkan bahwa lingkungan industri adalah tingkatan dari lingkungan eksternal organisasi yang menghasilkan komponen-komponen yang secara normal memiliki dampak yang relatif lebih spesifik dan langsung terhadap operasional perusahaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi persaingan industry adalah sebagai berikut:

- a. Ancaman masuknya pendatang baru
- b. Tingkat rivalitas diantara para pesaing yang ada.
- c. Tekanan dari produk pengganti.
- d. Kekuatan tawar menawar pemasok.
- e. Kekuatan tawar menawar pembeli.

Dari penjelasan faktor eksternal diatas, maka dapat disimpulkan beberapa indikator yang menjadi peluang dan ancaman bagi UKM Hj Mbok Sri yaitu sebagai berikut:

1. Indikator Peluang (*Opportunities*)
  - a. Adanya hubungan baik dengan pemasok
  - b. Pertumbuhan penduduk yang cepat
  - c. Kemajuan teknologi yang mendukung proses produksi dan penjualan
  - d. Loyalitas konsumen
  - e. Banyak wisatawan dan pekerja dari luar daerah
2. Indikator Ancaman (*Threats*)
  - a. Biaya perawatan mesin yang cukup mahal
  - b. Banyaknya pesaing baru yang bermunculan
  - c. Harga bahan baku yang semakin mahal
  - d. Adanya kenaikan harga bahan bakar gas LPG



- e. Sengitnya persaingan harga oleh pesaing

### **4.3 Data Tanggapan Responden**

#### **4.3.1 Variabel**

Dalam penelitian ini terdapat 10 variabel yang dicantumkan dalam kuesioner, diantaranya:

- $X_1$  : Harga terjangkau
- $X_2$  : Warna kemasan
- $X_3$  : Kemudahan informasi
- $X_4$  : Produk memiliki ciri khas
- $X_5$  : Kualitas produk
- $X_6$  : *Branding* (merek)
- $X_7$  : Promosi produk
- $X_8$  : Kualitas pelayanan
- $X_9$  : Harga sesuai kualitas
- $X_{10}$  : Garansi produk

Dari 10 variabel tersebut, selanjutnya dibuat kuesioner dan kemudian disebarikan kepada responden yang terkait dengan penelitian untuk memperoleh informasi dan data yang akan digunakan dalam penelitian. Hasil dari kuesioner tersebut akan digunakan untuk mengetahui kelebihan dan kelemahan dari UKM Hj Mbok Sri. Metode pengambilan data ada berbagai cara, salah satunya dengan menggunakan *rating scale* dengan skala *rating* 1 sampai 5 (sugiono, 2006). Skala tersebut digunakan untuk mengetahui tingkat kepentingan dan tingkat harapan yang didefinisikan sebagai berikut:

1. Skala 1 : Sangat Tidak Baik
2. Skala 2 : Kurang Baik
3. Skala 3 : Baik
4. Skala 4 : Cukup Baik
5. Skala 5 : Sangat Baik

## 4.4 Pengolahan Hasil Kuesioner

### 4.4.1 Uji Kecukupan Data

Uji kecukupan data digunakan untuk mengetahui apakah data yang telah diambil untuk menunjang dalam penelitian ini sudah cukup atau tidak untuk mewakili suatu populasi. Jumlah sampel minimum untuk suatu populasi yang ditentukan dengan menggunakan rumus (Arikunto, 2010) :

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

Keterangan:

- n : Ukuran Sampel
- Z : Tingkat kepercayaan (90% = 1,645)
- e : *Sampling Error* (10% = 0.1)
- p : Proporsi harus dalam populasi
- q : Persentase kuesioner cacat (q = 1-p)

Maka dapat dilakukan uji kecukupan data sebagai berikut:

Karena nilai p belum diketahui maka nilai p dicari terlebih dahulu dengan cara:

$$F(p) = p - p^2$$

$$\frac{df(p)}{df(p)} = 1 - 2p$$

$$\frac{df(p)}{df(p)} \text{ maksimal jika } \frac{df(p)}{df(p)} = 0$$

$$0 = 1 - 2p$$

$$-1 = -2p$$

$$P = 0,5$$

Setelah ditemukan nilai p maka dilanjutkan dengan perhitungan uji kecukupan data.

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

$$n = \frac{1,645^2 \times 0,5(1-0,5)}{0,1^2}$$

$$n = 67,65 \approx 68 \text{ sampel}$$

Dari perhitungan diatas data yang dibutuhkan untuk sampel minimal sebanyak 68 sampel. Pada penelitian ini, penulis menyebarkan kuesioner kepada 70 responden. Maka dengan demikian data yang telah dikumpulkan dapat dikatakan cukup.

#### 4.4.2 Uji Validitas

Ho : Nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  (valid)

Hi : Nilai  $r_{hitung}$  kurang dari  $r_{tabel}$  (tidak valid)

Rumus validasi populer yang digunakan adalah rumus validasi yang dikemukakan oleh Pearson.

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)\sum Y}{[n\sum x^2 - (\sum X)^2][n\sum Y^2 - \sum Y^2]}$$

Keterangan :

$r$  : koefisien korelasi

$\sum Y$  : Jumlah skor total item

$\sum X$  : Jumlah skor item

$N$  : Jumlah responden

Perhitungan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) :

$\alpha = 0,05$

$df = n-2$

$= 70-2$

$= 68$

$r_{tabel} = 0,235$

Tabel 4. 1 Uji Validitas UKM Hj Mbok Sri

Variabel	$r_{tabel}$	$r_{hitung}$	keterangan
<b>X1</b>	0,235	0,375	Valid
<b>X2</b>	0,235	0,262	Valid
<b>X3</b>	0,235	0,510	Valid
<b>X4</b>	0,235	0,482	Valid
<b>X5</b>	0,235	0,365	Valid
<b>X6</b>	0,235	0,371	Valid
<b>X7</b>	0,235	0,301	Valid
<b>X8</b>	0,235	0,466	Valid

Variabel	r tabel	r hitung	keterangan
X9	0,235	0,455	Valid
X10	0,235	0,348	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas dengan menggunakan *software SPSS*, diperoleh hasil dari ke 10 variabel data yang digunakan didalam penelitian dinyatakan valid, hal ini dikarenakan nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$ .

Tabel 4. 2 Uji Validitas UKM Sal-Han

Variabel	r tabel	r hitung	keterangan
X1	0,235	0,520	Valid
X2	0,235	0,308	Valid
X3	0,235	0,422	Valid
X4	0,235	0,679	Valid
X5	0,235	0,513	Valid
X6	0,235	0,385	Valid
X7	0,235	0,464	Valid
X8	0,235	0,420	Valid
X9	0,235	0,381	Valid
X10	0,235	0,272	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas dengan menggunakan *software SPSS*, diperoleh hasil dari ke 10 variabel data yang digunakan didalam penelitian dinyatakan valid, hal ini dikarenakan nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$ .

#### 4.4.3 Uji Reabilitas

Ho : Data hasil kuesioner *reliable*

Hi : Data hasil kuesioner tidak *reliable*

Berikut merupakan tabel hasil perhitungan reabilitas dari kedua UKM yang menggunakan *software SPSS*.

Tabel 4. 3 Uji realibilitas UKM Hj Mbok Sri dan UKM Sal-Han

UKM	Cronbach's alpha	Nilai batas bawah	Keterangan
Hj Mbok sri	0,733	0,60	Reliabel
Sal-Han	0,772	0,60	Reliabel

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa nilai dari reabilitas dari kedua UKM > 0,60 (nilai *Cronbach alpha*), sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa data yang diambil telah reliabel.

#### 4.4.4 Rekapitulasi Hasil Kusioner

Analisis deskriptif menjelaskan tentang seberapa tinggi tingkat penilaian responden terhadap masing-masing *variable*. Analisis ini ditunjukkan dengan skor rata-rata (*mean*). Berikut merupakan rumus dan tabel rekapitulasi hasil kusioner dari UKM Hj Mbok Sri dan UKM Sal-Han.

$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n}$$

keterangan :

$\bar{x}$  : Bobot rata-rata

$x_i$  : Data dari kusioner

$n$  : Jumlah responden

Tabel 4. 4 Bobot rata-rata hasil kusioner UKM Hj Mbok Sri

X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
2.79	2.71	2.76	2.91	2.80	2.80	2.90	2.93	3.10	3.17

Tabel 4. 5 Bobot rata-rata hasil kusioner UKM Sal-Han

X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
2.77	2.96	3.17	2.84	2.77	2.93	3.16	3.16	2.77	2.86

#### 4.5 Internal Faktor Analisis Strategi (IFAS)

Penjelasan dari matriks evaluasi faktor internal, yaitu:

1. Faktor-faktor strategi internal berupa kekuatan dan kelemahan yang diperoleh dari perusahaan.
2. Pembobotan dimulai dari 0 (tidak penting) sampai 1 (sangat penting). Faktor yang memberikan pengaruh besar dalam perusahaan diberikan bobot yang tinggi.
3. *Rating* menunjukkan seberapa efektif strategi yang dimiliki perusahaan saat ini sehingga dapat menjawab faktor-faktor yang ada. Pemberian nilai *rating* untuk faktor kekuatan bersifat positif (kekuatan yang semakin besar diberi *rating* +4, tetapi yang

memiliki kekuatan kecil diberi *rating* +1). Pemberian nilai *rating* untuk kelemahan adalah kebalikannya. Jika kelemahan sangat besar diberikan *rating* 1 dan jika kelemahan kecil diberikan *rating* 4.

Berikut merupakan tabel IFAS dari UKM Hj Mbok Sri dan UKM Sal-Han.

Tabel 4. 6 Matriks IFAS UKM Hj Mbok Sri

No	Faktor-Faktor Strategi Internal (Peluang)	Bobot	Rating	Skor
1	Produk memiliki ciri khas	0.05	1	0.05
2	Kualitas Produk	0.2	1	0.2
3	Harga sesuai kualitas	0.05	1	0.05
4	garansi produk	0.1	4	0.4
<b>Jumlah</b>		<b>0.4</b>	<b>7</b>	<b>0.7</b>
Faktor-Faktor Strategi Internal (Ancaman)				
1	Harga terjangkau	0.2	3	0.6
2	warna kemasan	0.1	3	0.3
3	Kemudahan informasi	0.05	3	0.15
4	<i>Branding</i> (merk)	0.05	2	0.1
5	Promosi produk	0.1	1	0.1
6	Kualitas pelayanan	0.1	1	0.1
<b>Jumlah</b>		<b>0.6</b>	<b>10</b>	<b>0.75</b>
<b>Total</b>		<b>1</b>		<b>1.45</b>

Tabel 4. 7 Matriks IFAS UKM Sal-Han

No	Faktor-Faktor Strategi Internal (Peluang)	Bobot	Rating	Skor
1	Harga terjangkau	0.2	2	0.4
2	warna kemasan	0.1	2	0.2
3	Kemudahan informasi	0.1	2	0.2
4	<i>Branding</i> (merk)	0.05	1	0.05
5	Promosi produk	0.1	3	0.3
6	Kualitas pelayanan	0.05	4	0.2
<b>Jumlah</b>		<b>0.6</b>	<b>12</b>	<b>0.95</b>
Faktor-Faktor Strategi Internal (Ancaman)				
1	Produk memiliki ciri khas	0.05	3	0.15
2	Kualitas Produk	0.2	3	0.6
3	Harga sesuai kualitas	0.05	4	0.2
4	garansi produk	0.1	1	0.1
<b>Jumlah</b>		<b>0.4</b>	<b>11</b>	<b>1.05</b>
<b>Total</b>		<b>1</b>		<b>2</b>

#### 4.6 Eksternal Faktor Analisis Strategi (EFAS)

Penjelasan matriks evaluasi dari faktor eksternal:

1. Faktor-faktor strategi eksternal berupa peluang dan ancaman yang diperoleh dari lingkungan luar perusahaan.
2. Pembobotan dimulai dari 0 (tidak penting) sampai 1 (sangat penting). Faktor yang memberikan pengaruh besar dari perusahaan diberikan bobot yang tinggi.
3. *Rating* menunjukkan seberapa efektif strategi yang dimiliki perusahaan saat ini sehingga dapat menjawab faktor-faktor yang ada. Pemberian nilai *rating* dimulai dari *rating* 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*). Pemberian nilai *rating* untuk faktor peluang yang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi *rating* 4+, tetapi jika peluang kecil diberi *rating* 1). Pemberian nilai *rating* ancaman adalah kebalikannya. Jika ancaman sangat besar diberi *rating* 1 dan jika ancaman kecil diberi *rating* 4.

Berikut merupakan tabel EFAS dari UKM Hj Mbok Sri dan UKM Sal-Han.

Tabel 4. 8 Matriks EFAS UKM Hj Mbok Sri

No	Faktor-Faktor Strategi Eksternal (Peluang)	Bobot	Rating	Skor
1	Adanya hubungan baik dengan pemasok bahan baku	0.1	3	0.3
2	Pertumbuhan penduduk yang cepat	0.05	2	0.1
3	Kemajuan teknologi yang mendukung proses produksi dan penjualan	0.05	1	0.05
4	Loyalitas konsumen	0.2	4	0.8
5	Banyaknya pendatang	0.1	1	0.1
<b>Jumlah</b>		<b>0.5</b>	<b>11</b>	<b>1.35</b>
Faktor-Faktor Strategi Eksternal (Ancaman)				
1	Biaya perawatan mesin cukup mahal	0.1	2	0.2
2	Harga bahan baku yang meningkat	0.2	1	0.2
3	Adanya kenaikan harga bahan bakar gas	0.1	1	0.1
4	Banyak jenis usaha yang sama	0.05	3	0.15
5	Sengitnya persaingan harga dengan pesaing	0.05	2	0.1
<b>Jumlah</b>		<b>0.5</b>	<b>9</b>	<b>0.75</b>
<b>Total</b>		<b>1</b>		<b>2.1</b>

Tabel 4. 9 Matriks EFAS UKM Sal-Han

No	Faktor-Faktor Strategi Eksternal (Peluang)	Bobot	Rating	Skor
1	Adanya hubungan baik dengan pemasok bahan baku	0.05	3	0.15
2	Pertumbuhan penduduk yang cepat	0.05	2	0.1
3	Kemajuan teknologi yang mendukung proses produksi dan penjualan	0.2	2	0.4
4	Loyalitas konsumen	0.1	3	0.3
5	Banyaknya pendatang	0.1	1	0.1
<b>Jumlah</b>		<b>0.5</b>	<b>11</b>	<b>1.05</b>
<b>Faktor-Faktor Strategi Eksternal (Ancaman)</b>				
1	Biaya perawatan mesin cukup mahal	0.1	2	0.2
2	Harga bahan baku yang meningkat	0.2	1	0.2
3	Adanya kenaikan harga bahan bakar gas	0.1	1	0.1
4	Banyak jenis usaha yang sama	0.05	3	0.15
5	Sengitnya persaingan harga dengan pesaing	0.05	2	0.1
<b>Jumlah</b>		<b>0.5</b>	<b>9</b>	<b>0.75</b>
<b>Total</b>		<b>1</b>		<b>1.8</b>

#### 4.7 Matrik Faktor Persaingan

Matrik faktor persaingan adalah faktor persaingan dari kedua perusahaan yang kemudian dibandingkan kedua hasilnya. Semakin besar nilai bobot, maka menunjukkan bahwa tingkat kepentingan dari masing-masing faktor semakin besar. Nilai skala diberikan atas dasar keadaan dari perusahaan.

Berikut merupakan penjelsain dari setiap nilai rating yang diberikan:

1. Nilai *rating* 1

Jika perusahaan dalam kondisi sangat lemah dibandingkan pesaing.

2. Nilai *rating* 2

Jika perusahaan dalam kondisi sedikit lemah dibandingkan pesaing.

3. Nilai *rating* 3

Jika perusahaan dalam kondisi sedikit lebih kuat dibandingkan pesaing.

4. Nilai *rating* 4

Jika perusahaan dalam kondisi lebih kuat dibandingkan pesaing.



Berikut merupakan tabel matriks profil persaingan dari data yang telah diolah.

Tabel 4. 10 Matriks Profil Persaingan

No	Faktor strategi	Bobot	UKM Hj Mbok Sri		UKM Sal-Han	
			Skala	Skor	Skala	Skor
1	Harga terjangkau	0.2	2	0.4	3	0.6
2	Warna kemasan	0.1	1	0.1	2	0.2
3	Kemudahan informasi	0.1	3	0.3	2	0.2
4	produk memiliki ciri khas	0.1	2	0.2	1	0.1
5	Kualitas produk	0.05	3	0.15	1	0.05
6	<i>Branding</i> (merek)	0.05	1	0.05	2	0.1
7	Promosi produk	0.1	1	0.1	2	0.2
8	Kualitas pelayanan	0.05	1	0.05	3	0.15
9	Harga sesuai kualitas	0.05	3	0.15	2	0.1
10	Garansi produk	0.2	4	0.8	2	0.4
<b>Jumlah</b>		<b>1</b>		<b>2.3</b>		<b>2.1</b>

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

#### **5.1 Analisis Matrik IFAS**

Dari matriks IFAS diperoleh beberapa faktor kekuatan dan kelemahan untuk UKM Hj Mbok Sri.

- a. Kekuatan dari UKM Hj Mbok Sri berdasarkan matriks IFAS, yaitu:
  1. Produk memiliki ciri khas
  2. Kualitas produk
  3. Harga sesuai kualitas
  4. Garansi produk
- b. Kelemahan dari UKM Hj Mbok Sri berdasarkan matriks IFAS, yaitu:
  1. Harga terjangkau
  2. Warna kemasan
  3. Kemudahan informasi
  4. *Branding* (merk)
  5. Promosi produk
  6. Kualitas pelayanan

#### **5.2 Analisis Matrik EFAS**

Pada matriks EFAS diperoleh beberapa faktor yang dapat menjadi peluang dan ancaman untuk UKM Hj Mbok Sri.

- a. Peluang dari UKM Hj Mbok Sri berdasarkan matriks EFAS, yaitu:
  1. Adanya hubungan baik dengan pemasok bahan baku.
  2. Pertumbuhan penduduk yang cepat.
  3. Kemajuan teknologi yang mendukung proses produksi dan penjualan.
  4. Loyalitas konsumen.

5. Banyaknya pendatang.
- b. Ancaman yang harus diwaspadai oleh UKM Hj Mbok Sri, yaitu:
1. Biaya perawatan mesin cukup mahal.
  2. Harga bahan baku yang meningkat.
  3. Adanya kenaikan bahan bakar gas.
  4. Banyak jenis usaha yang sama.
  5. Sengitnya persaingan harga dengan pesaing.

### **5.3 Pendekatan Kuantitatif**

Berdasarkan hasil perhitungan selisih skor antara kekuatan dan kelemahan dari matriks IFAS yang memiliki total skor dari kekuatan sebesar 0,7 dan kelemahan sebesar 1,45, sehingga diperoleh selisih skor sebesar -0,75 yang kemudian dijadikan sebagai sumbu x. Kemudian selisih skor antara peluang dan ancaman dari matriks EFAS yang memiliki total skor dari peluang sebesar 1,35 dan ancaman sebesar 0,75, sehingga diperoleh selisih skor sebesar 0,6 yang kemudian dijadikan sumbu y.

Keterangan diagram analisis SWOT:

1. Kuadran I

Kuadran I, merupakan posisi terbaik karena perusahaan berada pada posisi yang kuat dan berpeluang dalam pasar.

2. Kuadran II

Pada kuadran II, meskipun perusahaan menghadapi ancaman akan tetapi perusahaan masih memiliki kekuatan dari internal perusahaan.

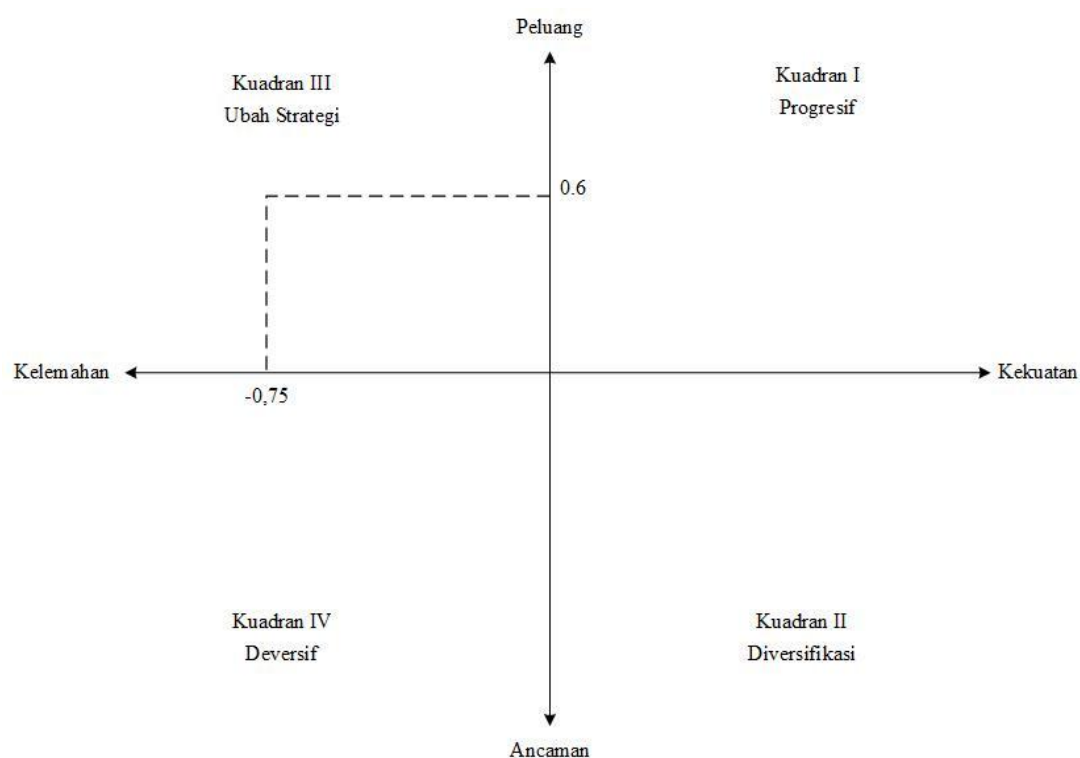
3. Kuadran III

Pada kuadran III, perusahaan menghadapi persaingan pasar yang besar dan terdapat kelemahan dari internal perusahaan sehingga perlu dilakukan perubahan strategi.

4. Kuadran IV

Pada kuadran IV, kuadran dengan situasi yang tidak menguntungkan, perusahaan menghadapi berbagai ancaman eksternal dan kelemahan internal dari perusahaan itu sendiri.

Berdasarkan diagram analisis SWOT, UKM Hj Mbok Sri berada di kuadran III yang berarti UKM menghadapi persaingan pasar yang besar dan terdapat kelemahan dari internal UKM sehingga perlu dilakukan perubahan strategi. Namun UKM Hj Mbok Sri masih memiliki peluang untuk melebarkan pangsa pasarnya. Berikut ini adalah diagram analisis SWOT yang menunjukkan kuadran perusahaan:



Gambar 5. 1 Posisi UKM Hj Mbok Sri

#### 5.4 Analisis Matrik Profil Persaingan

Dari matriks profil persaingan diperoleh nilai total skor dari UKM Hj Mbok Sri sebesar 2,3 dan nilai total skor dari UKM Sal-Han sebesar 2,1. Dari hasil tersebut terlihat bahwa posisi UKM Hj Mbok Sri masih lebih unggul dari pesaing sebesar 0,2, namun hasil tersebut bukan menjadi tolak ukur karena jika dilihat dari variabel lainnya masih banyak terdapat kekurangan pada UKM Hj Mbok Sri yang perlu dikurangi atau dihilangkan.

## 5.5 Analisis Data Kuesioner

Dalam penelitian ini kuesioner yang digunakan sebanyak 70 buah. Dari hasil kuesioner tersebut dilakukan uji validitas dan uji reabilitas menggunakan *software SPSS 18* yang mendapatkan hasil bahwa semua data yang diuji dinyatakan *valid* dan reliabel. Dari hasil jawaban responden, jawabannya akan digunakan untuk menentukan kekuatan dan kelemahan dari UKM Hj Mbok Sri. Penentuan kekuatan dan kelemahan diperoleh dari hasil rata-rata setiap variabelnya. Apabila hasil rata-rata *variable* dari UKM Hj Mbok Sri lebih besar dari pesaing dapat dijadikan sebagai kekuatan dan apabila nilai rata-rata variabel pesaing lebih unggul dari UKM Hj Mbok Sri maka akan menjadi kelemahan bagi UKM HJ Mbok Sri. Adapun hasil rata-rata variabel yang dijadikan sebagai kekuatan dan kelemahan adalah sebagai berikut:

a. Variabel yang menjadi kekuatan UKM Hj Mbok Sri

X<sub>4</sub> : Produk memiliki ciri khas

X<sub>5</sub> : Kualitas produk

X<sub>9</sub> : Harga sesuai kualitas

X<sub>10</sub> : Garansi produk

b. Variabel yang menjadi kelemahan UKM Hj Mbok Sri

X<sub>1</sub> : Harga terjangkau

X<sub>2</sub> : Warna kemasan

X<sub>3</sub> : Kemudahan informasi

X<sub>6</sub> : *Branding* (merk)

X<sub>7</sub> : Promosi produk

X<sub>8</sub> : Kualitas pelayanan

## 5.6 Analisis Blue Ocean Strategy

### 5.6.1 Kanvas Awal

Kanvas strategi merupakan kerangka aksi sekaligus diagnosis untuk membangun Strategi Samudra Biru yang baik. Kanvas strategi sendiri memiliki fungsi yaitu untuk merangkum situasi terkini dalam ruang pasar yang sudah dikenal. Hal ini memungkinkan kita untuk memahami dimana kompetisi saat ini sedang terjadi dan memahami faktor-faktor apa saja

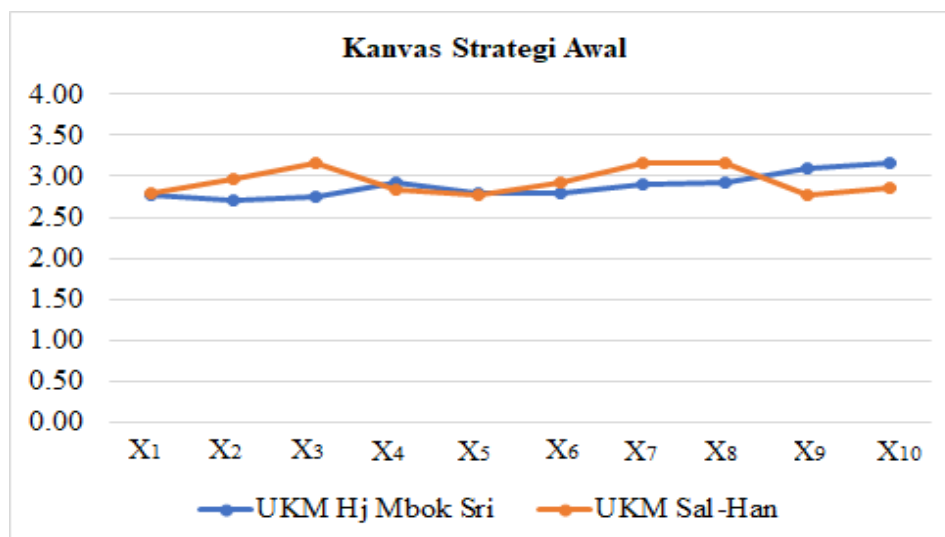
yang dijadikan sebagai ajang kompetisi dalam produk, jasa, dan pengiriman, serta memahami apa yang didapatkan konsumen dari penawaran kompetitif yang ada di pasaran (Kim dan Mauborgne, 2005).

Pada kanvas strategi awal menggunakan data rekapitulasi hasil kuesioner. Berikut ini data yang digunakan sebagai kanvas awal adalah :

Tabel 5. 1 Data rekapitulasi hasil kuesioner

Variabel	UKM Hj Mbok Sri	UKM Sal-Han
X <sub>1</sub>	2.77	2.79
X <sub>2</sub>	2.71	2.96
X <sub>3</sub>	2.76	3.17
X <sub>4</sub>	2.91	2.84
X <sub>5</sub>	2.80	2.77
X <sub>6</sub>	2.80	2.93
X <sub>7</sub>	2.90	3.16
X <sub>8</sub>	2.93	3.16
X <sub>9</sub>	3.10	2.77
X <sub>10</sub>	3.17	2.86

Dari data tersebut, kemudian diolah kembali sehingga diperoleh kanvas strategi awal sebagai berikut:



Gambar 5. 2 Kanvas Strategi Awal

Melalui kanvas awal yang merangkum tingkat kompetisi dengan nilai tinggi dan sengit menandakan bahwa kedua UKM bersaing memberikan penawaran yang baik kepada konsumen. Dapat dilihat pada kurva nilai strategi awal posisi UKM Hj Mbok Sri dengan pesaing cukup ketat di beberapa variabel yang menandakan bahwa perusahaan berada pada samudera merah dimana terjadi persaingan yang sangat sengit dan tinggi antara UKM. Artinya UKM Hj Mbok Sri harus mengembangkan strategi yang sudah ada ataupun menciptakan strategi baru sesuai dengan *Blue Ocean Strategy*, salah satunya dengan melakukan gerakan menjauh dari fokus nilai yang ditawarkan saat ini untuk menjauh dari persaingan. Gerakan menjauh/divergensi dilakukan karena berdasarkan kanvas strategi awal diketahui bahwa UKM Hj Mbok Sri memiliki fokus nilai yang sama dengan UKM Sal-Han sebagai pesaing.

### 5.6.2 Skema Kerangka Kerja Empat Langkah

Berdasarkan Kerangka Kerja Empat Langkah yang sudah terbentuk maka dapat dibuat Skema Kerangka Kerja Empat Langkah. Adapun Skema Kerangka Kerja Empat Langkah yang telah dibuat adalah sebagai berikut :

Tabel 5. 2 Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan

<b>Hapuskan (<i>Eliminate</i>)</b>	<b>Kurangi (<i>Reduce</i>)</b>
-	Harga Produk
<b>Tingkatkan (<i>Rise</i>)</b>	<b>Ciptakan (<i>Create</i>)</b>
Promosi produk	Kartu member
kualitas pelayanan	Inovasi Produk
warna kemasan	Penjualan lewat toko <i>online</i>

Tabel 5. 3 Hasil Rekapitulasi Kuesioner Faktor yang Diciptakan

<b>Kartu member</b>	<b>Inovasi produk</b>	<b>Penjualan lewat toko online</b>
<b>(X<sub>11</sub>)</b>	<b>(X<sub>12</sub>)</b>	<b>(X<sub>13</sub>)</b>
3.30	3.53	3.24

Terdapat tiga faktor yang diciptakan diantaranya kartu member, inovasi produk dan penjualan lewat toko *online*. Dari hasil kuesioner, ketiga faktor tersebut memiliki nilai rata-rata diatas 3 dimana hal tersebut dapat diartikan bahwa ketiga faktor tersebut memiliki peluang yang besar untuk meningkatkan keuntungan UKM Hj Mbok Sri.

### **5.6.3 Kerangka Kerja Empat Langkah**

Pada kerangka kerja empat langkah ini perusahaan menentukan faktor apa saja yang harus dihapuskan, kurangi, tingkatan, ataupun yang akan diciptakan dalam penyusunan *Blue Ocean Strategy*. Kerangka kerja empat langkah juga dilakukan untuk merekonstruksi elemen-elemen nilai pembeli dalam membuat kurva nilai yang baru. Berikut ini merupakan faktor-faktor yang akan dimunculkan pada kerangka kerja empat langkah, yaitu:

#### 1. Faktor yang dihapus

Untuk penelitian ini, pada UKM Hj Mbok Sri tidak perlu ada faktor yang harus dihapus. Hal ini dikarenakan faktor-faktor yang ada di UKM Hj Mbok Sri tidak ada yang merugikan dari UKM Hj Mbok Sri. Sebab faktor yang dihapus adalah faktor yang merugikan dari UKM Hj Mbok Sri.

#### 2. Faktor yang dikurangi

Untuk faktor ini UKM Hj Mbok Sri harus memikirkan ulang faktor-faktor apa saja yang harus dikurangi, sehingga produk yang dihasilkan oleh UKM Hj Mbok Sri dapat bersaing di pasar. Pada faktor ini UKM Hj Mbok Sri harus mengurangi harga produknya agar lebih terjangkau oleh banyak konsumen. Harga produk bawang goreng dapat dikurangi dengan cara membagi harga jual produk berdasarkan berat kemasan bawang goreng yang dijual. Harga yang terjangkau dapat membuat peluang bertambahnya keuntungan dengan semakin banyaknya pelanggan baru terutama dari kalangan menengah kebawah.

#### 3. Faktor yang ditingkatkan

Untuk faktor ini UKM Hj Mbok Sri harus mempertimbangkan dan memilih faktor-faktor apa saja yang lemah dari UKM, yang kemudian harus ditingkatkan sehingga dapat lebih bersaing di pasaran atau menjadi keunggulan dari produk ketika dijual ke pasar. Berikut ini merupakan faktor-faktor yang perlu ditingkatkan pada UKM Hj Mbok Sri, yaitu :



a. Promosi produk

Pada saat ini promosi produk dari UKM Hj Mbok Sri masih menggunakan media sosial *Facebook* dan promosi dari konsumen yang pernah membeli produk bawang goreng di UKM Hj Mbok Sri. Akan tetapi hal tersebut masih kurang efektif dalam meningkatkan promosi produk dari UKM Hj Mbok Sri, sehingga perlu menambahkan lagi media promosi dari produk bawang goreng UKM HJ Mbok Sri. Seperti dengan menggunakan media sosial *Twitter* dan *Instagram* atau dengan menggunakan media cetak dan reklame dan dengan mengikuti pagelaran umkm yang di adakan pemerintah, baik pemerintah daerah maupn pusat, sehingga promosi dari produk UKM Hj Mbok Sri menjadi lebih luas dan dapat menarik lebih banyak konsumen.

b. Kualitas pelayanan

Kualitas pelayanan dari UKM Hj Mbok Sri perlu ditingkatkan, hal ini dikarenakan dengan pelayanan yang baik konsumen dapat betah berbelanja produk bawang goreng di UKM Hj Mbok Sri. Untuk kualitas pelayanan yang ditingkatkan yaitu proses pelayanan dikasir yang perlu lebih dipercepat sehingga konsumen tidak lama dalam menunggu ketika proses pembayaran dan kualitas pelayan dapat ditingkatkan dengan menaruh harga bawang goreng di rak tempat produk bawang goreng tersebut ditampilkan, sehingga lebih mempermudah konsumen memilih bawang goreng sesuai dengan kemampuan keuangannya.

c. Warna kemasan

Warna kemasan yang menarik sangat penting dalam hal menarik minat pelanggan untuk membeli suatu produk. Oleh karena itu warna kemasan dari produk bawang goreng UKM Hj Mbok Sri perlu lebih ditingkatkan sehingga minat pelanggan untuk membeli produk bawang goreng tersebut lebih bertambah, warna kemasan dapat ditingkatkan dengan membagi warna kemasan bawang goreng berdasarkan berat kemasan bawang goreng.

4. Faktor yang perlu diciptakan

Pada faktor yang perlu diciptakan UKM atau perusahaan menawarkan faktor yang belum ada di UKM tersebut, sehingga dapat tercipta pangsa pasar baru yang membuat UKM lebih unggul dari UKM lainnya. Berikut faktor yang perlu diciptakan pada UKM Hj Mbok Sri:

a. Kartu member

Untuk saat ini UKM Hj Mbok Sri belum memberlakukan kartu member kepada pelanggan setianya. Pemberian kartu member sangat penting untuk memudahkan pelanggan dalam bertransaksi. Kartu member ini berfungsi memberikan diskon kepada pelanggan dari UKM Hj Mbok Sri. Pemberian kartu member kepada konsumen harus menentukan standar berapa banyak dan seberapa sering minimal pelanggan berbelanja agar nantinya tidak ada keluhan dari pelanggan.

b. Inovasi produk

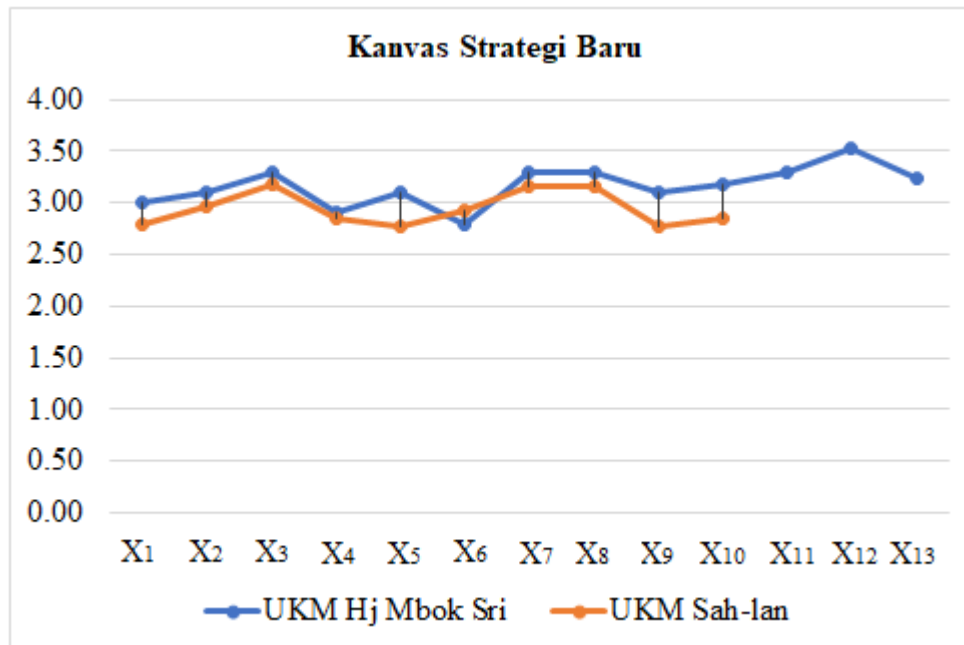
Inovasi produk menjadi faktor yang penting untuk menarik minat pelanggan untuk membeli produk yang ditawarkan. Dengan melakukan inovasi terhadap suatu produk, UKM Hj Mbok Sri memberikan sesuatu yang unik atau berbeda dari pesaingnya, dengan begitu memberikan peluang yang besar untuk menarik minat konsumen. Inovasi pada produk bawang goreng dapat dilakukan dengan menggabungkan bawang goreng dengan abon sapi, dan roa.

c. Penjualan lewat toko *online*

Untuk saat ini UKM Hj Mbok Sri tidak secara resmi menjual produk bawang gorengnya melalui media toko *online*. Dengan menjual melalui media toko *online* memudahkan konsumen atau pelanggan yang berada diluar kota atau luar negeri untuk membeli produk yang ditawarkan atau dijual, produk bawang goreng dari UKM Hj Mbok Sri dapat dijual di toko *online* seperti di toko *online* Tokopedia, Amazon dan Alibaba.

#### **5.6.4 Kanvas Strategi Baru**

Setelah memperoleh variabel-variabel mana saja yang akan dilakukan perbaikan dan dirubah, langkah selanjutnya adalah membuat kanvas strategi baru. Berikut ini merupakan usulan perbaikan dari kanvas strategi baru :



Gambar 5. 3 Kanvas Strategi Baru

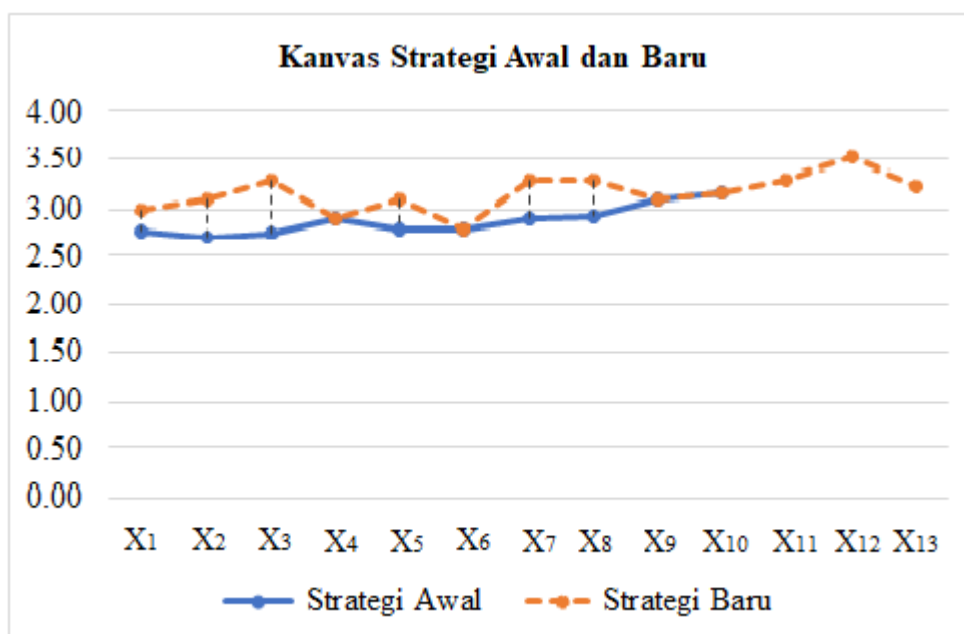
Keterangan Variabel :

- X<sub>1</sub> : Harga terjangkau
- X<sub>2</sub> : Warna kemasan
- X<sub>3</sub> : Kemudahan informasi
- X<sub>4</sub> : Produk memiliki ciri khas
- X<sub>5</sub> : Kualitas produk
- X<sub>6</sub> : *Branding* (merek)
- X<sub>7</sub> : Promosi produk
- X<sub>8</sub> : Kualitas pelayanan
- X<sub>9</sub> : Harga sesuai kualitas
- X<sub>10</sub> : Garansi produk
- X<sub>11</sub> : Kartu member
- X<sub>12</sub> : Inovasi produk
- X<sub>13</sub> : Penjualan lewat toko *online*

Dapat dilihat dari grafik kanvas strategi baru diatas bahwa variabel pada UKM Hj Mbok Sri seperti variabel warna kemasan, variabel kemudahan informasi, variabel produk memiliki ciri khas, variabel kualitas produk, variabel merek, dan variabel garansi produk tidak terdapat perubahan apapun pada kanvas strategi baru ini, akan tetapi terdapat perbedaan nilai variabel yang lebih tinggi pada variabel promosi produk dan kualitas pelayanan UKM Hj Mbok Sri dengan variabel promosi produk dan variabel kualitas pelayanan UKM Sal-Han. Perbedaan nilai ini didasarkan pada hasil pengamatan yang dilakukan dilapangan bahwa variabel yang masih bisa ditingkatkan dan dapat dilakukan implementasinya dilapangan dengan cepat adalah variabel promosi produk dan variabel kualitas pelayanan. Untuk perbedaan tingkat pemberian nilai variabel kualitas pelayanan yang lebih tinggi dibandingkan variabel promosi produk didasarkan bahwa kualitas pelayanan yang baik lebih berpengaruh terhadap peningkatan keuntungan dibandingkan promosi produk walaupun tidak secara signifikan dikarenakan kedua variabel tersebut sangat berhubungan erat terhadap peningkatan jumlah konsumen di UKM Hj Mbok Sri.

#### **5.6.5 Perbandingan Kanvas Awal Dengan Kanvas Baru**

Berikut merupakan tabel perbandingan kanvas strategi awal dengan kanvas strategi baru, sebagai berikut:



Gambar 5. 4 Perbandingan Kanvas strategi awal dengan Kanvas strategi baru

Dari gambar diatas terlihat terdapat perubahan pada strategi baru, adapun perubahan tersebut terdapat pada penambahan variabel baru, yaitu variabel Kartu member, variabel inovasi produk dan variabel penjualan lewat toko *online*. Untuk urutan ketiga variabel tersebut didasarkan kuesioner lanjutan yang dilakukan dan ketiga variabel tersebut diusulkan berdasarkan pengamatan langsung dilapangan. Ketiga variabel tersebut adalah strategi usulan yang dapat dilakukan oleh UKM Hj Mbok Sri dalam meningkatkan daya saingnya dengan pesaing-pesaingnya berdasarkan metode samudera biru.

### 5.6.6 Fokus Strategi

Setiap strategi yang hebat pastilah memiliki fokus, dan suatu profil strategis atau kurva nilai perusahaan harus dengan jelas menunjukkan fokus tersebut (Kim dan Mauborgne, 2005). Dalam kasus yang diteliti pada UKM Hj Mbok Sri fokus strateginya adalah meningkatkan

variabel-variabel yang posisinya masih berada dibawah pesaing sehingga dapat keluar atau menjauh dari zona merah persaingan (*Red Ocean*). variabel yang perlu ditingkatkan yaitu promosi produk, kualitas pelayanan, dan warna kemasan, serta faktor-faktor baru yang diciptakan. Pemberian fokus pada variabel yang masih bernilai rendah dan faktor-faktor baru yang diciptakan dapat menghasilkan kurva nilai baru yang berbeda dibandingkan dengan pesaing sehingga strategi UKM Hj Mbok Sri memenuhi gerakan divergensi (gerakan menjauh). Pada fokus peningkatan variabel menghasilkan target pasar baru yang akan dituju, dimana target pasar baru yang dituju adalah untuk kalangan kelas menengah kebawah, dengan pengurangan harga, pengaturan harga berdasarkan takaran atau berat dari produk, serta faktor baru yang diciptakan dapat memberikan pangsa pasar baru untuk produk bawang goreng UKM Hj Mbok Sri.

Fokus UKM Hj Mbok Sri lebih kepada promosi produk dan kualitas pelayanan oleh UKM Hj Mbok Sri karena dengan semakin terkenalnya nama UKM Hj Mbok Sri di masyarakat maka masyarakat akan lebih banyak membeli produk dari UKM Hj Mbok Sri. Selain itu kepercayaan masyarakat juga akan meningkat dengan memberikan pelayan yang baik dan seiring dengan semakin besarnya nama UKM Hj Mbok Sri, kepercayaan masyarakat itu dapat berupa merekomendasikan kepada sanak saudaranya untuk membeli produk UKM Hj Mbok Sri yang tersedia di tempat *Outlet* penjualan. Tidak dapat dipungkiri dengan semakin besarnya nama UKM Hj Mbok Sri maka semakin besar juga permintaan masyarakat dan kepercayaan masyarakat akan produk yang diciptakan oleh UKM Hj Mbok Sri.

Berikut ini merupakan tabel yang menjelaskan fokus strategi berdasarkan metode *Blue ocean strategy*, sebagai berikut:

Tabel 5. 4 Fokus strategi

No	Variabel	Saat ini	Tindakan	Mendatang
1	Harga produk	Pada kanvas awal UKM Hj Mbok Sri berada dibawah pesaing. Sehingga dapat di anggap bahwa harga produk dari UKM Hj Mbok Sri masih lebih mahal dari harga produk pesaing, sehingga perlu dilakukan pengurangan harga untuk konsumen dikalangan menengah kebawah.	<i>Reduce</i>	menurut Purwanti, dkk (2012) penetapan harga yang tepat akan mendapatkan perhatian yang besar dari konsumen, jika harga yang ditetapkan oleh perusahaan tepat dan sesuai dengan daya beli konsumen maka pemilihan suatu produk akan dijatuhkan pada produk tersebut. berdasarkan pendapat tersebut produk yang dijual dapat dikurangi sedikit dengan cara mencari pemasok bahan baku yang lebih murah atau dengan mengurangi isi dari setiap produk.

No	Variabel	Saat ini	Tindakan	Mendatang
2	Warna kemasan	Berdasarkan kuesioner yang dibagikan kekonsumen, warna kemasan produk dari UKM Hj Mbok Sri masih dibawah pesaing.	<i>Rise</i>	Warna kemasan perlu dilakukan tindakan <i>Rise</i> (tingkatkan) sehingga konsumen lebih tertarik terhadap produk yang dijual dengan cara membuat warna kemasan dari tiap produk lebih beragam dengan warna yang lebih menekankan pada produk yang dijual.
3	Kemudahan informasi	Hasil dari kuesioner menunjukan bahwa nilai kemudahan informasi UKM Hj Mbok Sri masih sedikit dibawah pesaing, sehingga perlu dilakukan peningkatan dalam pengiklanan produk	-	Kemudahan informasi perlu dilakukan sedikit peningkatan sehingga lebih banyak konsumen mengetahui nama UKM Hj Mbok Sri dan produk yang dijual. Peningkatan kemudahan informasi dapat dilakukan dengan membuat akun <i>oficial</i> (resmi) dari UKM Hj Mbok Sri di media sosial dan membuat situs resmi dari UKM Hj Mbok Sri.



No	Variabel	Saat ini	Tindakan	Mendatang
4	produk memiliki ciri khas	Berdasarkan hasil kuesioner dan kanvas strategi awal variabel produk memiliki ciri khas untuk UKM Hj Mbok Sri telah diatas pesaing sehingga tidak perlu dilkaukna peningkatan yang berarti.	-	UKM Hj Mbok Sri tidak perlu melakukan peningkatan pada variabel ini, namun jika akan dilakukan peningkatan dapat dilakukan dengan meningkatkan aroma dari setiap produk yang dijual sehingga dapat lebih menarik konsumen.
5	Kualitas produk	Berdasarkan kanvas strategi awal kualitas produk dari UKM Hj Mbok Sri telah diatas pesaing, sehingga tidak perlu dilakukan peningkatan.	-	Kualitas produk tidak perlu dilakukan peningkatan, namun jika akan dilakukan peningkatan dapat dilakukan dengan lebih memperhatikan kualitas bahan baku yang digunakan dan kualitas alat yang digunakan dalam memproduksi.
6	<i>Branding</i> (merek)	Berdasarkan kanvas strategi awal <i>branding</i> dari UKM Hj Mbok Sri masih sidikit dibawah pesaing walaupun UKM Hj Mbok Sri lebih dulu berdiri namun konsumen merasa bahwa pesaing memiliki nama yang lebih menarik	-	<i>Branding</i> dari UKM Hj Mbok Sri tidak dapat diubah namun dapat ditingkatkan yaitu dengan lebih meningkatkan pada varibel yang lain sehingga kekurangan dari UKM Hj Mbok Sri dapat diatasi.

No	Variabel	Saat ini	Tindakan	Mendatang
7	Promosi produk	Berdasarkan kanvas strategi awal, variabel promosi produk UKM Hj Mbok sri masih dibawah pesaing, sehingga perlu dilakukan peningkatan untuk mengatasi kekurangan tersebut.	<i>Rise</i>	Promosi produk dapat dilakukan <i>Rise</i> (tingkatkan) dengan cara mengikuti pameran UKM baik yang diadakan pemerintah pusat atau daerah dan dengan memberikan diskon kepada produk yang dijual serta mempromosikan produk melalui media cetak atau <i>online</i> .
8	Kualitas pelayanan	Pada kanvas strategi awal, kualitas pelayanan UKM Hj Mbok Sri masih berada dibawah pesaing sehingga perlu dilakukan <i>rise</i> untuk memperbaiki kekurangan tersebut.	<i>Rise</i>	Kualitas pelayanan UKM Hj Mbok Sri dapat ditingkatkan dengan memperbaiki <i>layout</i> peletakan produk sehingga konsumen lebih cepat dalam membeli dan dengan membeli mesin casir agar proses pembayaran menjadi lebih capat.

No	Variabel	Saat ini	Tindakan	Mendatang
9	Harga sesuai kualitas	Berdasarkan kuesioner, variabel harga sesuai kualitas dari UKM Hj Mbok Sri telah berada diatas pesaing. Hal ini berarti bahwa konsumen merasa bahwa harga yang ditawarkan telah sesuai dengan kualitas produk yang ditawarkan.	-	Harga sesuai kualitas tidak perlu dilakukan tindakan atau perubahan, namun kualitas produk yang harus tetap dijaga atau dapat lebih ditingkatkan untuk lebih meningkatkan kepuasan konsumen.
10	Garansi produk	Pada kanvas strategi awal, garansi produk dari UKM Hj Mbok Sri telah diatas pesaing. Hal ini berarti bahwa konsumen telah percaya dengan produk yang dijual oleh UKM Hj Mbok Sri.	-	Garansi tidak perlu dilakukan tindakan atau perubahan. Tetapi garansi produk tersebut dapat digunakan untuk lebih menarik konsumen dengan cara menaruh tanda garansi disetiap promosi produk yang dilakukan baik dimedia cetak atau <i>online</i> .

No	Variabel	Saat ini	Tindakan	Mendatang
11	Kartu member	Saat ini UKM Hj Mbok Sri tidak memiliki kartu member untuk konsumennya, sehingga berdasarkan kuesioner, kartu member perlu dibuat untuk konsumen.	<i>Create</i>	UKM Hj Mbok Sri perlu membuat kartu member untuk konsumen yang sering berbelanja gerai UKM Hj Mbok Sri. Dengan pembuatan kartu member, UKM Hj Mbok Sri dapat memberikan diskon atau memberikan kelebihan khusus bagi konsumen pemegang kartu member.
12	Inovasi produk	Saat ini produk bawang goreng UKM Hj Mbok Sri tidak memiliki inovasi produk, sehingga berdasarkan kuesioner, inovasi produk perlu dilakukan.	<i>Create</i>	UKM Hj Mbok Sri perlu melakukan inovasi produk pada produk bawang gorengnya. Inovasi produk dapat dilakukan dengan menggabungkan produk bawang goreng dengan produk abon atau dengan produk olahan lainnya.
13	Penjualan lewat toko <i>online</i>	Saat ini penjualan resmi dari UKM Hj Mbok Sri tidak lewat toko <i>online</i> . Berdasarkan kuesioner, penjualan lewat toko <i>online</i> perlu dilakukan untuk mendongkrak keuntungan dan menaikkan pamor dari UKM Hj Mbok Sri.	<i>Create</i>	UKM Hj Mbok Sri perlu melakukan penjualan lewat toko <i>online</i> , dengan cara membuat akun resmi dan menawarkan produknya di toko <i>online</i> seperti Tokopedia, Bukalapak.

### **5.6.7 Gerakan Menjauh (*Divergensi*)**

Berdasarkan Kanvas Strategi Awal dapat dilihat bahwa masih terdapat beberapa variabel yang sangat ketat, terutama pada variabel harga produk, promosi produk, kualitas pelayanan, warna kemasan, *branding*, kemudahan informasi. Promosi ini dianggap penting karena menjadi tolak ukur dalam memperkenalkan dan memasarkan produk kepada masyarakat. Selain itu pada variabel kualitas pelayanan merupakan salah satu faktor yang penting bagi keberlangsungan perusahaan, dikarenakan dengan pelayanan yang baik dan cepat ketika konsumen membeli produk membuat UKM Hj Mbok Sri mendapatkan nilai tambah di mata konsumen. Pada Kanvas Strategi Baru dapat dilihat variabel yang awalnya menempel ketat dengan pesaing menjadi lebih menjauh sehingga tidak ada pertemuan dari kurva nilai pesaing. Seperti pada atribut promosi dilakukan promosi dengan lebih gencar, meluas, dan lebih efektif lagi dalam penggunaan media sosial, serta dengan menambahkan iklan melalui media televisi maupun media cetak. Selain itu promosi bisa dilakukan dengan adanya promo pada produk, seperti diskon, hadiah, dan pembelian produk gratis produk jenis lainnya, sehingga dapat meningkatkan minat beli masyarakat terhadap produk yang ditawarkan secara menarik. Pada variabel kualitas pelayanan dan warna kemasan dapat dilakukan peningkatan dengan cara mempercepat waktu pelayanan ketika konsumen membayar di kasir, memperbaiki bentuk *outlet* untuk menampilkan produk yang dijual agar waktu dalam konsumen memilih produk yang akan dibeli semakin cepat dan melakukan inovasi warna kemasan produk. Inovasi ini bisa dilakukan dengan melakukan pembagian warna kemasan sesuai dengan isi atau berat dari tiap produk yang dijual agar lebih menarik dan mudah untuk dipilih. Gerakan menjauh ini dilakukan dengan menciptakan tiga variabel baru diantaranya kartu member, penjualan dengan media toko *online* dan inovasi produk.

### **5.6.8 Motto Yang Memikat**

Sebuah strategi yang baik memiliki motto yang jelas dan memikat (Kim dan Mauborgne, 2005). Selain *brand* (merek), motto juga merupakan salah satu daya tarik bagi konsumen untuk membeli produk. Motto ini harus sesuai dengan keadaan nyata dari produk atau perusahaan. Dalam penelitian ini, motto dari perusahaan sendiri adalah “Rasa dan Kualitas kami jamin” yang memiliki makna setiap produk yang dihasilkan oleh UKM Hj Mbok Sri memiliki rasa dan kualitas yang terjamin sesuai lidah konsumen. Peneliti juga mengusulkan

motto yaitu “*Taste, Quality and Healthy*” yang bermakna setiap produk yang dihasilkan oleh UKM Hj Mbok Sri memiliki rasa dan kualitas terjamin dan setiap produk diolah dengan peralatan dan bahan baku yang terjamin kebersihannya.

## BAB VI

### PENUTUP

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada UKM Hj Mbok Sri yang bertempat di jalan Dr. Abdurrahman Saleh, BTN Mutiara Indah Blok E No 3, Birobuli Utara, Palu Selatan, Sulawesi Tengah, maka dapat diambil kesimpulan dan saran yang dapat dijadikan bahan pertimbangan baik bagi UKM Hj Mbok Sri maupun guna penelitian selanjutnya. Berikut kesimpulan dan saran yang diperoleh berdasarkan penelitian yang telah dilakukan.

#### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan diperoleh beberapa kesimpulan, yaitu:

1. Untuk kekuatan yang dimiliki oleh UKM Hj Mbok Sri berdasarkan penelitian yang dilakukan terdapat pada variabel produk memiliki ciri khas, variabel kualitas produk, variabel harga sesuai kualitas dan variabel garansi produk. Sedangkan untuk kelemahan dari UKM Hj Mbok Sri berdasarkan penelitian yang dilakukan terdapat pada variabel harga terjangkau, variabel warna kemasan, variabel kemudahan informasi, variabel merek, variabel promosi produk, dan variabel kualitas pelayanan.
2. Untuk rancangan strategi baru berdasarkan penelitian yang telah dilakukan menggunakan *Blue Ocean Strategy* yaitu:

- a. Fokus Strategi

Pada bagian ini peningkatan variabel akan meningkatkan target pasar baru yang akan dituju dengan target kalangan menengah kebawah, pengurangan harga dengan membagi harga produk bawang goreng berdasarkan ukuran dan berat dari kemasan bawang goreng, serta faktor baru untuk membuka peluang pangsa pasar baru. Untuk fokus UKM Hj Mbok Sri lebih kearah variabel promosi produk dan kualitas pelayanan.

- b. Gerakan Menjauh (*Divergensi*)

Untuk gerakan menjauh dengan membuat kartu member bagi pelanggan sehingga dapat menentukan pelanggan mana saja yang sering membeli untuk diberikan diskon atau

bonus, membuat inovasi produk dari bawang goreng dan penjualan lewat toko *online* untuk mempermudah pembelian dari luar daerah atau luar negeri

c. Motto yang memikat

Pada penelitian ini mengusulkan motto untuk menambah minat dan kepercayaan pembeli terhadap produk bawang goreng UKM Hj Mbok Sri, untuk motto tersebut yaitu “*Taste, Quality and Healthy*” dengan motto tersebut diharapkan konsumen semakin percaya dengan produk bawang goreng UKM Hj Mbok Sri.

## **6.2 Saran**

Untuk Saran yang diberikan kepada UKM Hj Mbok Sri pada penelitian ini dan untuk penelitian selanjutnya, yaitu:

1. UKM Hj Mbok Sri mesti memperhatikan dengan serius terhadap pelaksanaan variabel yang akan dilaksanakan dalam peningkatan daya saing. Hal ini untuk mempertahankan apa yang telah dilakukan dan untuk meminimalisir biaya yang dikeluarkan.
2. UKM Hj Mbok Sri dalam pelaksanaan penentuan pemberian kartu member kepada pelanggan harus menentukan standar minimum berapa kali pelanggan berbelanja dan berapa biaya yang dikeluarkan dalam membeli untuk diberikan kartu member, agar nantinya tidak terjadi komplant yang dilakukan oleh pelanggan dikarenakan kesalahan dalam memberikan kartu member.

Untuk penelitian selanjutnya yang akan melakukan penelitian dengan menggunakan *Blue Ocean Strategy* agar dilakukan penelitian didaerah yang kurang maju agar usaha yang menjadi tempat penelitian tersebut bisa lebih maju dan membuka lapangan pekerjaan yang baru bagi warga didaerah tersebut.



## DAFTAR PUSTAKA

Al Qur'an

- Amalia. 2016. Perencanaan Strategi Pemasaran Dengan Pendekatan Bauran Pemasaran Dan SWOT Pada Perusahaan Popsy Tubby. *Jurnal manajemen Vol. 1, No. 3*, Agustus 2016: 297-306.
- Ambarawati, Astiti. 2014. Strategi Pemasaran Produk Olahan Jamur Tiram Pada Kelompok Wanita Tani Spora Bali. *Jurnal Manajemen Agribisnis Vol. 2, No. 2*, Oktober 2014 ISSN: 2355-0759.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Aryawan, et al. 2016. Perencanaan Virtualisasi Layanan Pengadaan Secara Elektronik Pemerintah Kabupaten Badung Menggunakan Metode Blue Ocean Strategy Dan Balanced Scorecard. *Teknik Elektro Vol. 15, No. 2*, Desember 2016 ISSN: 1693-2951.
- Badan Pusat Statistik. Tabel Perkembangan UMKM pada Periode 1997 -2012. (Internet). (diunduh November 2017). Tersedia pada: <https://www.bps.go.id/index.php/linkTabelStatis/1322>.
- Cahyono. 2016. Implementasi Strategi Pemasaran Dengan Menggunakan Metode SWOT Dalam Upaya Meningkatkan Penjualan Produk Jasa Asuransi Kecelakaan Dan Kematian Pada PT. Prudential Cabang Lamongan. *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen Vol. 1, No. 2*, Februari 2016 ISSN: 2502-3780.
- Kim, W. Chan Mauborgne, R. 2005. *Blue Ocean Strategy*, Jakarta: PT. Serambi Ilmu Perkasa.
- Nazarko, et al. 2017. Application of Enhanced SWOT Analysis in The Future-Oriented Public Management of Technology. *Procedia Engineering* 182: 482-490.
- Nugraha, et al. 2016. Strategi Pengembangan Usaha Kecap Cemara Dengan Metode Blue Ocean Strategy dan Balanced Scorecard Pada UKM Cemara Food, Kecamatan Talun, Kabupaten Blitar. *Jurnal Habitat Vol. 27, No. 1*, April 2016 ISSN:0853-5167.

- Rachman, Pujanggoro, Ginting. 2013. *Pendekatan Blue Ocean Strategy Terhadap Strategi Pelayanan Rumah sakit. e-Jurnal Teknik Industri FT USU Vol. 1, No.2*, Maret 2013 pp. 40-46
- Rustiana. 2016. Analisis Manajemen Strategi Pada PT. PLN (PERSERO). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 18, No. 1*, Maret 2016 ISSN: 1693-0908.
- Sapudin, et al. 2017. Strategi Pengembangan Lembaga Keuangan Mikro Syariah (Studi Kasus Pada BMT Tafwin Jakarta). *Jurnal Al-Muzara'ah Vol. 5, No. 1*, 2017 ISSN: 2337-6333.
- Sarkawi, Soedjiono, Luthfi. 2015. Penerapan Blue Ocean Strategy Dalam Menghadapi Persaingan Pendidikan Kesehatan Di Provinsi Bengkulu (Studi Kasus Politeknik Kesehatan Bengkulu). *Stimik Amikom Yogyakarta*, Februari 2015 ISSN: 2302-3805.
- Sholihin. 2014. Analisis Strategi Pemasaran Dalam Menghadapi Persaingan Usaha Pada Perusahaan Kain Dan Sarung Tenun Ikat Cap Sinar Barokah Kediri. *Jurnal Cendikia Vol. 12, No. 3*, September 2014 ISSN: 1693-6094.
- Subing, Saputra. 2014. Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan Motor Merk Mio J CW FI Pada PT. Bahana Pagar Alam Di Bandar Lampung. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol. 4, No.2*, April 2014 ISSN: 2087-0701.
- Sutanto, et al. 2013. Analisis Inovasi Nilai Sebagai Perancangan Strategi Perusahaan Pada Stimik Amikom Yogyakarta. *Jurnal Teknologi Informasi Vol. 7, No. 22*, Maret 2013 ISSN: 1907-2430.

## LAMPIRAN

### A. Kuesioner



## KUESIONER

"Assalamualaikum. Wr. Wb.

Saya Muhammad Agung Pranoto Mahasiswa Universitas Islam Indonesia sedang melakukan penelitian mengenai Studi Rancangan Alternatif Strategi Samudera Biru Pada UKM Hj Mbok Sri Dalam Upaya Untuk Memenangkan Persaingan Bisnis. Untuk memenuhi data penelitian, saya mengharapkan partisipasi Saudara untuk mengisi kuisisioner ini dengan baik dan benar. Kerahasiaan data saudara akan saya jamin.

Atas partisipasinya saya ucapkan terimakasih. "

Wassalamualaikum. Wr. Wb.

### A. Kuesioner

#### I. Identitas Responden

Nama :

Jenis Kelamin :

Umur :

Pekerjaan :

Apakah anda pernah belanja produk bawang goreng di UKM Hj Mbok Sri dan UKM Sal-Han?

a. Ya

b. Tidak



Faktor Kepuasan	Mbok Sri					Sal-Han				
	STB	KB	B	CB	SB	STB	KB	B	CB	SB
Bagaimana kualitas pelayanan yang diberikan oleh toko penjualan produk bawang goreng dari UKM Mbok Sri dan UKM Sal-Han										
Apakah harga bawang goreng yang di tawarkan di UKM Mbok sri dan UKM Sal-Han sesuai kualitas										
Bagaimana garansi produk bawang goreng dari UKM Mbok Sri dan UKM Sal-Han										

### Pertanyaan Tingkat Harapan

Berikan tanda checklist (√) pada salah satu jawaban yang menurut anda paling tepat pada pertanyaan dibawah ini.

Keterangan :

STB: Sangat Tidak Baik

CB : Cukup Baik

KB : Kurang Baik

SB : Sangat Baik

B : Baik

Pertanyaan	Mbok Sri				
	STB	KB	B	CB	SB
Seberapa penting kartu member terhadap promosi produk di UKM?					
Seberapa penting inovasi produk dalam memperkuat <i>branding</i> di UKM?					
Seberapa penting UKM melakukan penjualan lewat toko <i>online</i> ?					

## B. Draft Pertanyaan

**DRAFT PERTANYAAN**

1. Jelaskan sejarah singkat berdirinya UKM Hj Mbok Sri?

Jawab : UKM Hj Mbok Sri adalah Usaha kecil dan menengah yang bergerak dalam bidang oleh-oleh khas daerah Sulawesi Tengah sejak tahun 1984. UKM Hj Mbok Sri berada di wilayah Kota Palu tepatnya di Jl. Dr. Abdurrahman Saleh, BTN Mutiara Indah Blok E. No 3, Birobuli utara, Palu selatan, Sulawesi Tengah 94121. UKM Hj Mbok Sri didirikan oleh Ny. Harjo Sriyono atau yang biasa dipanggil Mbok Sri. UKM Hj Mbok Sri ketika berdiri hanya memiliki 2 produk yang diapasarkan, yaitu bawang goreng dan bon sapi. Namun seiring dengan berjalannya waktu UKM Mbok Sri mengeluarkan beberapa produk baru, yaitu abon ikan roa, sambel roa, dampo durian

2. Berapa jumlah karyawan dan keuntungan rata-rata perbulan dari UKM Hj Mbok Sri?

Jawab : Untuk sekarang karyawan di UKM ini berjumlah 12 orang yang semuanya perempuan. Dan keuntungan yang diperoleh sekitar 1 Milyar pertahun.

3. Apa saja Visi, Misi dan Moto dari UKM Hj Mbok Sri?

Jawab : untuk visi dari ukm ini yaitu Menjadi *brand* oleh-oleh khas daerah terfavorit yang mengutamakan kualitas produk, pelayanan, dan harga yang bersaing, Membuka lapangan pekerjaan bagi warga lokal dan untuk Misinya yaitu Menciptakan produk oleh-oleh makanan yang inovatif dari berbagai sumber yang hanya ada di daerah Sulawesi Tengah, sedangkan motto dari UKM ini Rasa dan Kualitas kami jamin

4. Bisa di sebutkan Sumber bahan baku dan daerah asal bahan baku, terutama untuk produk olahan bawang goreng?

Jawab : untuk sumber bahan baku sendiri masih dari daerah Biromaru dikarenakan daerah tersebut memiliki ciri karakteristik bawang merah yang lebih baik dari bawang merah yang ditanam di daerah Sulawesi.

5. Apa saja kelebihan produk bawang goreng UKM Hj Mbok Sri dari pesaingnya?

Jawab : kelebihan dari produk kami terutama untuk produk bawang goreng, yaitu: harga jual dari produk kami sesuai dengan kualitas yang kami tawarkan, kualitas produk kami jamin, untuk garansi ketahanan produk kami jamin selama 1 tahun akan awet, produk kami semuanya adalah produk halal dan yang paling penting itu produk kami itu beda dari lainnya karena produk kami memiliki ciri khas tersendiri

6. Apa saja kendala atau ancaman terutama dari keadaan ekonomi indonesia yang dihadapi pada saat ini?

Jawab : kalau itu harga LPG yang naik, bahan baku yang mahal dikarenakan cuaca sekarang lagi tidak menentu terutama cuaca didaerah Biromaru sakarang ini lagi sering hujan, dan semakin banyak usaha-usaha baru sejenis yang berdiri, namun kami yakin usaha kami tidak akan kalah karena usaha kami sudah dari dulu berdiri dan sudah lumayan terkenal khususnya di kota Palu dan pelanggan setia kami masih mempercayakan kami sebagai tempat mereka untuk berbelanja bawang goreng.

## c. Hasil Rekapitulasi

## Rekapitulasi UKM Hj Mbok Sri

<b>Variabel</b>	<b>Harga terjangkau</b>	<b>Warna kemasan</b>	<b>Kemudahan informasi</b>	<b>produk memiliki ciri khas</b>	<b>Kualitas produk</b>	<b>Branding (merek)</b>	<b>Promosi produk</b>	<b>Kualitas pelayanan</b>	<b>Harga sesuai kualitas</b>	<b>Garansi produk</b>
<b>1</b>	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2
<b>2</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
<b>3</b>	4	2	3	3	3	3	3	4	4	4
<b>4</b>	2	3	3	4	3	3	4	2	3	3
<b>5</b>	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
<b>6</b>	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4
<b>7</b>	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3
<b>8</b>	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4
<b>9</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
<b>10</b>	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3
<b>11</b>	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3
<b>12</b>	3	4	2	2	3	2	3	3	2	3
<b>13</b>	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3
<b>14</b>	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3
<b>15</b>	4	4	3	3	2	3	3	4	2	3
<b>16</b>	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3
<b>17</b>	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3
<b>18</b>	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3
<b>19</b>	2	3	2	2	3	3	3	2	4	3
<b>20</b>	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3
<b>21</b>	4	3	3	2	2	3	3	4	3	2



<b>Variabel</b>	<b>Harga terjangkau</b>	<b>Warna kemasan</b>	<b>Kemudahan informasi</b>	<b>produk memiliki ciri khas</b>	<b>Kualitas produk</b>	<b>Branding (merek)</b>	<b>Promosi produk</b>	<b>Kualitas pelayanan</b>	<b>Harga sesuai kualitas</b>	<b>Garansi produk</b>
<b>22</b>	2	3	2	3	3	2	2	2	4	3
<b>23</b>	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3
<b>24</b>	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3
<b>25</b>	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4
<b>26</b>	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3
<b>27</b>	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3
<b>28</b>	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3
<b>29</b>	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3
<b>30</b>	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2
<b>31</b>	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3
<b>32</b>	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3
<b>33</b>	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3
<b>34</b>	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3
<b>35</b>	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3
<b>36</b>	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
<b>37</b>	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2
<b>38</b>	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3
<b>39</b>	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3
<b>40</b>	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2
<b>41</b>	3	3	3	3	3	4	4	3	4	2
<b>42</b>	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3
<b>43</b>	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3
<b>44</b>	3	4	4	3	3	2	3	3	4	3
<b>45</b>	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4

<b>Variabel</b>	<b>Harga terjangkau</b>	<b>Warna kemasan</b>	<b>Kemudahan informasi</b>	<b>produk memiliki ciri khas</b>	<b>Kualitas produk</b>	<b>Branding (merek)</b>	<b>Promosi produk</b>	<b>Kualitas pelayanan</b>	<b>Harga sesuai kualitas</b>	<b>Garansi produk</b>
<b>46</b>	3	3	3	3	2	3	2	2	3	4
<b>47</b>	1	2	1	2	2	4	4	4	4	4
<b>48</b>	4	3	2	4	3	2	3	3	4	4
<b>49</b>	3	3	1	4	2	4	4	4	3	4
<b>50</b>	2	1	4	3	3	3	3	4	3	3
<b>51</b>	4	4	3	4	3	3	3	3	2	4
<b>52</b>	2	2	4	3	3	4	4	4	4	4
<b>53</b>	3	2	4	4	3	3	4	3	4	3
<b>54</b>	3	4	4	4	3	2	3	3	4	4
<b>55</b>	2	1	2	3	3	2	3	3	3	3
<b>56</b>	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3
<b>57</b>	2	1	3	2	4	3	4	4	2	4
<b>58</b>	3	2	3	3	4	3	3	3	3	4
<b>59</b>	3	3	3	3	3	4	2	3	4	2
<b>60</b>	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3
<b>61</b>	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3
<b>62</b>	3	4	4	3	3	2	4	3	4	3
<b>63</b>	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4
<b>64</b>	3	3	3	3	2	3	2	2	3	4
<b>65</b>	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3
<b>66</b>	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3
<b>67</b>	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3
<b>68</b>	4	2	3	3	3	3	2	4	4	4
<b>69</b>	2	3	3	4	3	3	3	2	3	3

Variabel	Harga terjangkau	Warna kemasan	Kemudahan informasi	produk memiliki ciri khas	Kualitas produk	Branding (merek)	Promosi produk	Kualitas pelayanan	Harga sesuai kualitas	Garansi produk
<b>70</b>	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
<b>Rata-rata</b>	2.79	2.71	2.76	2.91	2.80	2.80	2.90	2.93	3.10	3.17

## UKM Sal-Han

Variabel	Harga terjangkau	Warna kemasan	Kemudahan informasi	produk memiliki ciri khas	Kualitas produk	Branding (merek)	Promosi produk	Kualitas pelayanan	Harga sesuai kualitas	Garansi produk
<b>1</b>	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3
<b>2</b>	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3
<b>3</b>	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3
<b>4</b>	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2
<b>5</b>	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2
<b>6</b>	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4
<b>7</b>	2	4	4	3	4	3	4	4	3	3
<b>8</b>	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4
<b>9</b>	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2
<b>10</b>	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3
<b>11</b>	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3
<b>12</b>	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2
<b>13</b>	3	3	4	3	2	3	4	4	2	3
<b>14</b>	3	3	2	3	3	3	4	2	3	2
<b>15</b>	2	3	3	2	3	3	3	4	3	3

<b>Variabel</b>	<b>Harga terjangkau</b>	<b>Warna kemasan</b>	<b>Kemudahan informasi</b>	<b>produk memiliki ciri khas</b>	<b>Kualitas produk</b>	<b>Branding (merek)</b>	<b>Promosi produk</b>	<b>Kualitas pelayanan</b>	<b>Harga sesuai kualitas</b>	<b>Garansi produk</b>
<b>16</b>	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
<b>17</b>	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3
<b>18</b>	3	3	2	3	3	4	2	2	4	4
<b>19</b>	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3
<b>20</b>	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3
<b>21</b>	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3
<b>22</b>	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3
<b>23</b>	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2
<b>24</b>	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3
<b>25</b>	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3
<b>26</b>	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3
<b>27</b>	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3
<b>28</b>	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2
<b>29</b>	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2
<b>30</b>	2	3	4	2	2	2	3	4	3	2
<b>31</b>	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2
<b>32</b>	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
<b>33</b>	2	4	3	2	2	2	4	3	3	2
<b>34</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
<b>35</b>	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3
<b>36</b>	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3
<b>37</b>	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3
<b>38</b>	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2
<b>39</b>	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3

<b>Variabel</b>	<b>Harga terjangkau</b>	<b>Warna kemasan</b>	<b>Kemudahan informasi</b>	<b>produk memiliki ciri khas</b>	<b>Kualitas produk</b>	<b>Branding (merek)</b>	<b>Promosi produk</b>	<b>Kualitas pelayanan</b>	<b>Harga sesuai kwalitass</b>	<b>Garansi produk</b>
<b>40</b>	2	4	3	4	3	4	4	3	4	4
<b>41</b>	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2
<b>42</b>	3	3	4	3	4	3	3	4	2	3
<b>43</b>	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3
<b>44</b>	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3
<b>45</b>	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3
<b>46</b>	3	2	4	2	3	3	2	4	2	2
<b>47</b>	3	2	4	3	3	2	1	4	3	4
<b>48</b>	4	2	2	2	3	4	4	2	2	4
<b>49</b>	3	2	4	3	3	3	4	4	1	3
<b>50</b>	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3
<b>51</b>	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3
<b>52</b>	4	3	4	4	4	2	4	3	3	4
<b>53</b>	4	3	4	3	3	3	4	4	2	3
<b>54</b>	4	3	4	4	1	3	4	3	2	1
<b>55</b>	4	3	4	4	4	3	2	3	4	3
<b>56</b>	3	3	3	2	3	2	4	3	3	4
<b>57</b>	4	4	3	4	4	2	4	3	2	4
<b>58</b>	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3
<b>59</b>	3	3	2	3	3	4	2	2	4	4
<b>60</b>	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3
<b>61</b>	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3
<b>62</b>	3	3	4	3	4	3	3	4	2	2
<b>63</b>	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3

<b>Variabel</b>	<b>Harga terjangkau</b>	<b>Warna kemasan</b>	<b>Kemudahan informasi</b>	<b>produk memiliki ciri khas</b>	<b>Kualitas produk</b>	<b>Branding (merek)</b>	<b>Promosi produk</b>	<b>Kualitas pelayanan</b>	<b>Harga sesuai kualitas</b>	<b>Garansi produk</b>
<b>64</b>	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3
<b>65</b>	3	4	4	3	3	4	4	4	3	2
<b>66</b>	3	2	4	2	3	3	2	4	2	2
<b>67</b>	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2
<b>68</b>	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3
<b>69</b>	4	3	4	4	4	2	4	3	3	3
<b>70</b>	3	3	2	3	3	4	2	2	4	4
<b>Mean</b>	<b>2.77</b>	<b>2.96</b>	<b>3.17</b>	<b>2.84</b>	<b>2.77</b>	<b>2.93</b>	<b>3.16</b>	<b>3.16</b>	<b>2.77</b>	<b>2.86</b>

## D. Perhitungan SPSS

## UJI Validitas UKM Hj Mbok Sri

Correlations												
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	skore_total
X1	Pearson Correlation	1	.338**	.222	.317**	.152	.000	-.019	.527**	.110	.171	.526**
	Sig. (2-tailed)		.004	.065	.007	.209	1.000	.879	.000	.367	.157	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X2	Pearson Correlation	.338**	1	.393**	.261*	.000	.028	.032	-.041	.161	.110	.454**
	Sig. (2-tailed)	.004		.001	.029	1.000	.817	.793	.738	.182	.363	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X3	Pearson Correlation	.222	.393**	1	.339**	.294*	.283*	.177	.202	.329**	.199	.652**
	Sig. (2-tailed)	.065	.001		.004	.013	.018	.143	.094	.005	.099	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X4	Pearson Correlation	.317**	.261*	.339**	1	.252*	.217	.159	.115	.414**	.256*	.619**
	Sig. (2-tailed)	.007	.029	.004		.036	.071	.188	.343	.000	.032	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X5	Pearson Correlation	.152	.000	.294*	.252*	1	.193	.194	.300*	.333**	.102	.500**
	Sig. (2-tailed)	.209	1.000	.013	.036		.109	.108	.012	.005	.402	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X6	Pearson Correlation	.000	.028	.283*	.217	.193	1	.312**	.323**	.318**	.198	.526**
	Sig. (2-tailed)	1.000	.817	.018	.071	.109		.008	.006	.007	.101	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X7	Pearson Correlation	-.019	.032	.177	.159	.194	.312**	1	.385**	.128	.174	.447**
	Sig. (2-tailed)	.879	.793	.143	.188	.108	.008		.001	.290	.149	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X8	Pearson Correlation	.527**	-.041	.202	.115	.300*	.323**	.385**	1	.231	.327**	.604**
	Sig. (2-tailed)	.000	.738	.094	.343	.012	.006	.001		.054	.006	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X9	Pearson Correlation	.110	.161	.329**	.414**	.333**	.318**	.128	.231	1	.202	.603**
	Sig. (2-tailed)	.367	.182	.005	.000	.005	.007	.290	.054		.093	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X10	Pearson Correlation	.171	.110	.199	.256*	.102	.198	.174	.327**	.202	1	.487**
	Sig. (2-tailed)	.157	.363	.099	.032	.402	.101	.149	.006	.093		.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
skore_total	Pearson Correlation	.526**	.454**	.652**	.619**	.500**	.526**	.447**	.604**	.603**	.487**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1	26.0857	10.978	.375	.565	.715
X2	26.1571	11.120	.262	.343	.735
X3	26.1143	10.132	.510	.322	.692
X4	25.9571	10.476	.482	.369	.698
X5	26.0714	11.285	.365	.219	.716
X6	26.0714	10.937	.371	.267	.715
X7	25.9714	11.477	.301	.296	.725
X8	25.9429	10.576	.466	.618	.700
X9	25.7714	10.469	.455	.310	.702
X10	25.7000	11.314	.348	.177	.719

## Uji Reabilitas UKM Hj Mbok Sri

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	70	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.733	.734	10



## UJI Validasi UKM Sal-Han

**Correlations**

		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	skore_total
X1	Pearson Correlation	1	-.098	.315**	.692**	.491**	.205	.331**	.223	.230	.166	.646**
	Sig. (2-tailed)		.422	.008	.000	.000	.088	.005	.064	.056	.169	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X2	Pearson Correlation	-.098	1	.175	.234	.011	.189	.505**	.175	.229	.214	.430**
	Sig. (2-tailed)	.422		.148	.051	.927	.117	.000	.147	.056	.076	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X3	Pearson Correlation	.315**	.175	1	.344**	.250*	.059	.342**	.890**	-.037	-.133	.557**
	Sig. (2-tailed)	.008	.148		.003	.037	.625	.004	.000	.762	.273	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X4	Pearson Correlation	.692**	.234	.344**	1	.489**	.273*	.411**	.256*	.421**	.213	.772**
	Sig. (2-tailed)	.000	.051	.003		.000	.022	.000	.033	.000	.076	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X5	Pearson Correlation	.491**	.011	.250*	.489**	1	.200	.194	.275*	.357**	.303*	.644**
	Sig. (2-tailed)	.000	.927	.037	.000		.097	.108	.021	.002	.011	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70

X6	Pearson Correlation	.205	.189	.059	.273*	.200	1	.196	.122	.385**	.389**	.523**
	Sig. (2-tailed)	.088	.117	.625	.022	.097		.105	.313	.001	.001	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X7	Pearson Correlation	.331**	.505**	.342**	.411**	.194	.196	1	.350**	.067	.072	.605**
	Sig. (2-tailed)	.005	.000	.004	.000	.108	.105		.003	.584	.554	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X8	Pearson Correlation	.223	.175	.890**	.256*	.275*	.122	.350**	1	.015	-.107	.554**
	Sig. (2-tailed)	.064	.147	.000	.033	.021	.313	.003		.900	.376	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X9	Pearson Correlation	.230	.229	-.037	.421**	.357**	.385**	.067	.015	1	.340**	.531**
	Sig. (2-tailed)	.056	.056	.762	.000	.002	.001	.584	.900		.004	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X10	Pearson Correlation	.166	.214	-.133	.213	.303*	.389**	.072	-.107	.340**	1	.427**
	Sig. (2-tailed)	.169	.076	.273	.076	.011	.001	.554	.376	.004		.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
skore_total	Pearson Correlation	.646**	.430**	.557**	.772**	.644**	.523**	.605**	.554**	.531**	.427**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1	26.6143	12.704	.520	.624	.742
X2	26.4286	14.335	.308	.483	.768
X3	26.2143	13.359	.422	.829	.755
X4	26.5429	11.933	.679	.640	.718
X5	26.6143	12.646	.513	.398	.743
X6	26.4571	13.585	.385	.271	.760
X7	26.2286	12.846	.464	.471	.750
X8	26.2286	13.396	.420	.820	.755
X9	26.6143	13.371	.381	.384	.761
X10	26.5286	14.050	.272	.308	.774

**Uji Reabilitas UKM Sal-Han****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	70	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.772	.769	10

## E. Hasil Rekapitulasi Kuesioner Lanjutan

<b>No</b>	<b>Kartu member</b>	<b>Inovasi produk</b>	<b>Penjualan lewat toko online</b>
<b>1</b>	3	3	3
<b>2</b>	4	4	4
<b>3</b>	3	3	3
<b>4</b>	3	4	3
<b>5</b>	4	4	3
<b>6</b>	4	4	4
<b>7</b>	3	4	2
<b>8</b>	4	4	4
<b>9</b>	3	3	3
<b>10</b>	4	4	4
<b>11</b>	4	4	3
<b>12</b>	3	3	3
<b>13</b>	3	4	4
<b>14</b>	3	4	4
<b>15</b>	3	4	3
<b>16</b>	4	3	3
<b>17</b>	3	2	2
<b>18</b>	3	3	3
<b>19</b>	3	4	3
<b>20</b>	4	3	4
<b>21</b>	4	3	4
<b>22</b>	3	3	3
<b>23</b>	3	4	4
<b>24</b>	4	4	4
<b>25</b>	4	3	4
<b>26</b>	3	3	3
<b>27</b>	3	3	4
<b>28</b>	4	3	3
<b>29</b>	4	4	3
<b>30</b>	4	4	3
<b>31</b>	4	4	3
<b>32</b>	4	4	4
<b>33</b>	4	4	4
<b>34</b>	2	4	4
<b>35</b>	4	4	3
<b>36</b>	4	4	3
<b>37</b>	4	4	3

No	Kartu member	Inovasi produk	Penjualan lewat toko online
38	3	3	4
39	3	3	3
40	3	4	3
41	3	4	3
42	3	3	4
43	3	4	3
44	4	3	3
45	3	3	3
46	4	4	3
47	3	3	4
48	2	4	3
49	2	3	3
50	3	2	3
51	3	2	2
52	3	3	2
53	2	3	3
54	2	4	2
55	3	4	3
56	2	2	4
57	2	4	3
58	3	3	4
59	4	4	3
60	3	3	3
61	3	4	4
62	3	4	2
63	3	4	3
64	4	3	3
65	4	4	3
66	4	4	3
67	4	4	3
68	4	4	4
69	2	4	4
70	4	4	3
Mean	3.30	3.53	3.24

